

VELEUČILIŠTE U KARLOVCU
POSLOVNI ODJEL
STRUČNI STUDIJ UGOSTITELJSTVA

LOVRO ŠUTEJ

OBILJEŽJA HOTELSKIH LANACA S POSEBNIM OSVRTOM NA HILTON
WORLDWIDE

ZAVRŠNI RAD

KARLOVAC, 2015.

Lovro Šutej

OBILJEŽJA HOTELSKIH LANACA S POSEBNIM OSVRTOM NA HILTON
WORLDWIDE

ZAVRŠNI RAD

VELEUČILIŠTE U KARLOVCU

Poslovni odjel

Stručni studij ugostiteljstva

Kolegij: Poslovanje ugostiteljskih poduzeća

Mentor: mr.sc. Silvija Vitner Marković, viši predavač

Broj Indeksa autora: 0618609035

Karlovac, Travanj, 2015.

SAŽETAK

Rad je strukturiran u šest poglavlja te se u početnom djelu rada govori općenito o oblicima poslovnog povezivanja hotela i hotelskih lanaca te o primjenama ugovora o franšizingu i ugovora o upravljanju u hotelijerstvu. Također govori se o najznačajnijim međunarodnim hotelskim lancima, iznesena je njihova kratka povijest, pregled poslovanja i drugi općeniti podatci. Istaknuti su hotelski lanci prisutni na hrvatskom tržištu. Grafički su prikazani hotelski lanci i broj hotelskih objekata kojima upravljaju na hrvatskom tržištu, te su kroz povijesni pregled razvitka turizma na području Hrvatske te pregled hotelskih kapaciteta izvedeni zaključci o današnjem stanju hrvatskog turizma i hotelijerstva. U glavnom djelu rada govori se o hotelskom lancu Hilton Worldwide, navedene su opće informacije o osnutku te povijesni pregled poslovanja i razvoja ove grupacije. Poblje je objašnjen i portfelj brendova hotelskog lanca, grupe brendova te njihove opće karakteristike, način i ciljevi poslovanja. Grafički je prikazana njihova rasprostranjenost na svjetskom tržištu te 15 najvećih svjetskih hotelskih brendova. Također su navedeni i objašnjeni poslovni servisi integrirani u poslovni sustav pod nazivom The Hilton Worldwide Preformance Adventage, objašnjeni su načini funkcioniranja tih poslovnih sustava te tehnologije koje koriste. Nakon toga slijedi opis i prikaz poslovanja hotelskih jedinica koje pripadaju hotelskom lancu Hilton u Republici Hrvatskoj, poblje je prikazana njihova ponuda te sadržaji koji su na raspolaganju gostima hotela. Navedene su opće informacije o hotelskim jedinicama, njihov razvitak kroz povijest te pristupanje hotelskom lancu Hilton Worldwide.

U zaključnom djelu radu iznesene su najvažnije činjenice vezane za temu rada te su izvedeni zaključci o obilježjima i utjecaju hotelskog lanca Hilton na hotelijerstvo i turizam u cjelini.

Ključne riječi: hotelski lanci, međunarodno hotelsko poslovanje, Hilton Worldwide

SUMMARY

The paper consists of six chapters. Introductory part covers the models of business integration of hotels and hotel chains and implementation of franchise contracts and contracts of hotel management. The most important international hotel chains, their brief history, overview of their business operation and other general data are mentioned and discussed in following chapter. Hotel chains operating on Croatian market are also mentioned. There are charts showing hotel chains and the number of hotels units they manage on Croatian market, together with overview of historical tourist development and hotel facilities in Croatia, which lead to conclusions about present state of Croatian tourism and hotel industry. The main section speaks about Hilton Worldwide, main information about its founding, historical business review and development of this hotel chain. Some main information about these topics is analyzed. Brand portfolio and brand groups with its general characteristics, way of doing business, models and goals are explained. Charts show their presence on worlds market together with the fifteen world's biggest brands. Business services integrated in business system known as The Hilton Worldwide Performance Advantage are listed and explained. A closer look is given to their way of functioning and technologies they use. The following part is devoted to hotel units within hotel chain Hilton Worldwide that operate in Croatia, their offerings and facilities available to guests. Main information about hotel units are listed with analysis of development through history and integration with Hilton Worldwide .The final chapter emphasizes the most important facts on the topic and draws conclusions on characteristics and influence of Hilton hotel chain on hotel industry and tourism in general.

Key words: hotel chains, international hotel business, Hilton Worldwide

ZAHVALA

Ovom prilikom zahvaljujem se mentorici mr.sc. Silviji Vitner Marković na pomoći i vodstvu pri izradi ovog završnog rada.

Također se zahvaljujem svim profesorima, asistentima i osoblju Stručnog studija ugostiteljstva Poslovnog odjela Veleučilišta u Karlovcu, te svojim kolegama s kojima sam proveo godine studija.

Zahvalu upućujem i svojoj obitelji i prijateljima zbog podrške za vrijeme mog studiranja na Veleučilištu.

Sadržaj:

1. UVOD	1.
1.1. Predmet i cilj rada	1.
1.2. Izvori podataka, metode prikupljanja i obrada podataka	1.
1.3. Struktura rada	1.
2. OBLICI POVEZIVANJA HOTELA I HOTELSKIH LANACA	2.
2.1. Međunarodno hotelsko poslovanje	4.
2.2. Hotelske grupacije	5.
2.3. Ugovor o franšizingu u hotelijerstvu	6.
2.4. Ugovor o upravljanju u hotelijerstvu	8.
3. VODEĆI HOTELSKI LANCI DANAS U SVIJETU	10.
4. VODEĆI HOTELSKI LANCI DANAS U REPUBLICI HRVATSKOJ	15.
5. HOTELSKI LANCI PRIMJER- HILTON WORLDWIDE	20.
5.1. Grupe hotelskih brendova u portfelju hotelske grupacije	23.
5.2. DoubleTree by Hilton Zagreb hotel	30.
5.3. Hotel Hilton Imperial Dubrovnik	33.
6. ZAKLJUČAK	38.
POPIS LITERATURE	40.
POPIS TABLICA	42.
POPIS ILUSTRACIJA	43.

1. Uvod

1.1. Predmet i cilj rada

Predmet završnog rada su obilježja hotelskih lanaca sa posebnim osvrtom na Hilton Worldwide. Cilj ovog rada pobliže je prikazati poslovanje i obilježja hotelskog lanca Hilton Worldwide, prikazati povijesni razvoj hotelskog lanca i njegovo današnje poslovanje te hotelske jedinice koje pripadaju portfelju brendova a nalaze se na području Republike Hrvatske.

1.2. Izvori podataka, metode prikupljanja i obrada podataka.

Kao izvor podataka korištena je stručna literatura, te Internet stranice a kao metode obrade podataka korištene su metode analize i sinteze te metoda deskripcije. Podaci su prikupljeni “ desk istraživanjem “ , odnosno istraživanjem za stolom.

1.3. Struktura rada

Rad je strukturiran u 6 poglavlja te se nakon uvoda navode opće informacije o oblicima poslovnog povezivanja, ugovora o franšizingu te ugovoru o upravljanju u hotelijerstvu. U 3. poglavlju predstavljeni su najznačajniji međunarodni hotelski lanci, njihova povijest i poslovanje te drugi podatci. U 4. poglavlju govori se o međunarodnim hotelskim lancima prisutnim na hrvatskom tržištu te je njihova prisutnost i grafički predočena. Sljedeće poglavlje donosi informacije o hotelskom lancu Hilton Worldwide, povijesni pregled i razvoj. Pobliže je objašnjen portfelj brendova i njihove karakteristike. Govori se o hotelskim objektima koji pripadaju ovoj grupaciji a posluju na hrvatskom tržištu te njihovoj ponudi i sadržaju. Završno 6. poglavlje donosi zaključke izvedene iz prethodnog istraživanja o poslovanju međunarodnih hotelskih lanaca te posebno o poslovanju hotelskog lanca Hilton Worldwide, njihovom utjecaju na hotelijerstvo te turističko tržište u cjelini.

2. Oblici povezivanja hotela i hotelskih lanaca

Poslovno povezivanje izraz je koji označava brojne odnose i veze u poslovanju, najčešće između različitih poduzeća, od labavih tržišnih koalicija sve do spajanja dva ili više poduzeća. Spajanje i povezivanje spada u glavna obilježja djelovanja na suvremenom poslovnom tržištu te je poboljšanje svoje konkurentske pozicije gotovo nemoguće ostvariti bez uključivanja u razne poslovne aranžmane s partnerima.. Konkurencija na turističkom tržištu jača, a svakim danom se povećava i ponuda u gotovo 200 zemalja i preko 10.000 turističkih destinacija diljem svijeta zbog intenzivnog razvoja društva u tehnološkom, sociokulturnom i gospodarskom smislu, te posebno prometa i veza koji destinacije čine pristupačnijim turistima.¹ Karakteristike poslovanja na turističkom tržištu kao što su organizacija i koncentracija turističke potražnje čine ga pogodnim za uspostavljanje brojnih međusobnih odnosa između poduzeća koja sudjeluju na tržištu te se pojavljuju u procesu pružanja ugostiteljskih usluga. Internacionalizacijom turističkog poslovanja, posebice u razdoblju nakon 2. svjetskog rata sve više dolazi do povezivanja nositelja ponude zbog maksimalizacije efikasnosti poslovanja. U ciljeve poslovnog povezivanja u hotelijerstvu također spada i stvaranje određenog stupnja koordinacije između različitih elemenata koji sudjeluju u pružanju turističkih usluga. Oblik poslovnog povezivanja uvjetovan je čimbenicima kao što su: ciljevima i veličinom poduzeća, razinom konkurencije, marketinškim i financijskim potencijalima poduzeća i drugima.

Motivi poslovnog povezivanja u hotelijerstvu i turizmu mogu biti različiti te se odnositi na čitav spektar ciljeva od povećanja udjela na tržištu, ulaska na nova tržišta, efikasnijeg prodajnog i marketinškog nastupa i drugi. Ipak zajednički i krajnji cilj svakog poslovnog povezivanja je ekonomska dobit. Integraciju odnosno međusobno povezivanje hotela i hotelskih lanaca može se podijeliti na horizontalno i vertikalno povezivanje te na konglomerate .

Horizontalno povezivanje označava oblik poslovne suradnje kod koje dolazi do spajanja ili preuzimanja između poduzeća sa konkurentskim proizvodima, uslužnim programima i paketima.² Ovakav oblik integriranja pojavljuje se češće između istovrsnih objekata i kategorija nego između različitih objekata iste djelatnosti te se ostvaruje na više načina; hoteli se mogu povezivati putem ugovora o franšizi i menadžmentu, spajanjem ili

¹ Geić, S : *Menadžment selektivnih oblika turizma*, Sveučilište u Splitu, Split 2011. , str 87.

² Ružić, D. : *Marketing u turističkom ugostiteljstvu*, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek 2009. str. 349.

preuzimanjem te putem izravnih stranih ulaganja. Kao tipični primjeri horizontalnog povezivanja mogu se istaknuti lanci hotela i motela. Upravo se Conrad Hilton uz Ellswortha Statlera te osnivače Sheraton grupe smatra za jednog od pionira koncepta upravljanja većim brojem hotela. Početci razvoja ovih danas vodećih hotelskih grupacija u svijetu vezani su uz povezivanje tada malih hotela i njihovo zajedničko poslovanje.

Povezivanje može biti dobrovoljno odnosno motivirano isključivo poslovnim razlozima pa poduzeće može zadržati svoj individualni identitet. Ovaj oblik povezivanja naziva se konzorcij i obuhvaća nezavisna hotelska poduzeća koja djeluju radi ostvarenja zajedničkog cilja. Fokus poslovanja hotela koji djeluju kao konzorcij je uglavnom na marketingu sa zajedničkim rezervacijskim sustavom te standardima kvalitete pa stoga ovakvi hoteli zajednički snose troškove marketinga a zadržavaju neovisnost vlasništva i upravljanja hotelom. Nezavisni hoteli koji čine konzorcij mogu biti široko geografski rasprostranjeni pa stoga ne konkuriraju međusobno ili mogu biti članovi lokalne skupine koja promiče određenu destinaciju.

Vertikalno povezivanje označava integracije između poslovnih jedinica sa različitim djelatnostima, a za hotelska poduzeća karakteristično je u slučajevima kada se povezuju sa svojim dobavljačima ili kada se povezuju ovi poslovi u jednom poduzeću.³ Nositelji povezivanja mogu biti dobavljači ili hotelsko poduzeće a isto je moguće i kod ovakvog oblika povezivanja u jednom poduzeću. Neka poduzeća posjeduju poljoprivredna dobra ili neke proizvodne kapacitete a trgovačka poduzeća, proizvođači opreme i proizvoda za ugostiteljstvo osnivaju vlastite hotelske ili ugostiteljske poslovne jedinice što je česti oblik vertikalnog povezivanja u turizmu. Drugi tip vertikalnog povezivanja obuhvaća povezivanje hotela sa turističkim agencijama i prijevoznicima u zračnom prometu. U današnje vrijeme uz sveprisutnu globalizaciju i trendove koje ona nameće povezivanje i međusobna suradnja pružatelja usluga u turizmu je nužan uvjet za opstanak na tržištu. Prethodno navedeni slučajevi govore zašto se ovaj oblik povezivanja naziva i proizvodno povezivanje.

Konglomerati su poduzeća koja svoj rast i razvoj temelje na razgraničavanju proizvodnog procesa pa tehnologije i proizvodi te njihovi kanali prodaje i tržišta nemaju dodirnih točaka. Konglomerati uglavnom nastaju zbog toga što poduzeća nastoje prevladati granice horizontalnog i vertikalnog povezivanja te žele proširiti tehnološku i tržišnu podlogu svog daljnjeg razvoja. Uz prethodno navedene razloge podjela poslovnog rizika također ima značajnu ulogu prilikom osnivanja turističkih konglomerata.

³ Ružić, D. : Marketing u turističkom ugostiteljstvu, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek 2009. str 349.

2.1. Međunarodno hotelsko poslovanje

Pojam međunarodno hotelsko poslovanje odnosi se na hotelske grupacije koje djeluju u najmanje dvije zemlje, no moguće je razlikovati dva osnovna tipa. Kompanije koje su u suštini nacionalne te im je glavni ured u određenoj zemlji ali u velikoj mjeri posluju ne samo u svojoj već i u drugim zemljama čine jedan tip.⁴ Ovom tipu kompanija međunarodne operacije nude prostor širenju izvan početne sfere poslovanja, i to često po povoljnijim uvjetima nego su oni u vlastitoj zemlji. Kao primjer za prvi tip može se navesti Forte Hotels (Granada Group), grupaciju u britanskom vlasništvu s glavnim uredom u Londonu. Drugi tip označava multinacionalne kompanije koje djeluju u različitim zemljama a za koje položaj glavnog ureda nije od osobite važnosti, osnivaju ih zračni prijevoznici kao i drugi sa sličnim interesom. Ovaj tip može prikazati kompanija Hotels and Resorts, s glavnim uredom u Atlanti, u SAD-u, koja djeluje u 95 zemalja. Multinacionalne kompanije svojim sudjelovanjem u međunarodnim hotelskim operacijama povezuju dva glavna sastojka putnog proizvoda – prijevoz i smještaj- te tako unose raznolikost u svoje proizvode te nastoje zaštititi glavno poslovanje – prijevoz putnika.

Kompanije koje djeluju na međunarodnom tržištu susreću se sa problemima karakterističnim za sve hotelske grupacije, kao što su komunikacija kontrola i troškovi. U međunarodnom poslovanju ovi su problemi zbog čimbenika kao što su udaljenost, različitost jezika i valuta još naglašeniji. Probleme međunarodnih grupacija stoga možemo sagledati kroz prizmu djelovanja triju različitih čimbenika: djelovanje grupacije, razlika između zemalja te potrebe da se bavi različitostima interesa grupacije kao cjeline. Ovi problemi pokazuju kako je često potreban visok stupanj decentralizacije kako bi se uspješno vodilo međunarodnu hotelsku kompaniju. Velik broj najznačajnijih svjetskih hotela nisu u vlasništvu hotelskog operatera već dolazi do osnivanja posebnih kompanija koje su vlasnici hotela. Kompanija-vlasnik ima u pravilu više ulagača dioničara, a među njima može biti i kompanija-hotelski operator. Kompanija- vlasnik s kompanijom- operatorom ostvaruje sporazum kojim se utvrđuje međusobni odnos, koji može biti: zajedničko ulaganje (operator ravnopravni partner u zajedničkom vlasništvu nad hotelom te ima zajednički udio raspodjeli dobiti); najam(operator uzima hotel u posjed na određeno vrijeme i za to plaća najamninu); ugovor o upravljanju (operator može, ali i ne mora biti ulagač, upravlja hotelom za određenu naknadu); franšiza (operator uzima franšizu od davatelja franšize).

⁴ Medlik, S : Hotelsko poslovanje, Golden marketing, Zagreb, 2002. str. 49.

2.2. Hotelske grupacije

Tradicionalni obrazac hotelske industrije sastavljene od malih hotela u vlasništvu pojedinaca u mnogim se zemljama već godinama mijenja te sve više nalikuje obrascu drugih industrija u kojima određeni broj kompanija povećava svoj udio na tržištu, ostatak kojega dijeli velik broj manjih tvrtki.⁵ S razvojem hotelskog tržišta istodobno dolazi i do povećanja broja hotelskih grupacija na tržištu. Zbog tvrtki koje su svoje poslovanje organizirale na način da središnjoj upravi podvrgavaju hotele izgrađene ili kupljene na različitim lokacijama došlo je do povećanja veličine hotelskih tvrtki. Hoteli mogu biti grupirani unutar ograničenog zemljopisnog područja ili raspršeni diljem zemlje pa čak i diljem svijeta. Hotelske grupacije vode hotele u svom vlasništvu, hotele koji su u najmu pa im grupacije plaćaju najamninu, a u većini slučajeva hotelima upravljaju za vlasnike kao njihovi zastupnici, prema ugovoru o upravljanju ili prema ugovoru o franšizi. Poslovanje prema modelu franšize i poslovanje temeljeno na ugovoru o upravljanju ima mnogo zajedničkog s bilo kojim drugim hotelskim poslovanjem ali i jedan i drugi su zasnovani na ugovorima među stranama te uvode elemente prisposobive njihovu odnosu, koji su prilično izričiti. Svaki hotel u određenoj zemlji djeluje u vlastitom okruženju i vlastitim tržištima i tržišnim uvjetima, uvjetima djelovanja, običajima i praksama; na podlozi privrednoga, političkog, i društvenog sustava te zemlje, s vlastitim zakonima o dozvolama, radnoj snazi, porezima i slično.⁶ Ta se okruženja mogu međusobno veoma razlikovati te se hotelske grupacije moraju prilagoditi poslovanju u specifičnim uvjetima te možebitnim zakonskim ograničenjima u određenim zemljama vezanim za ograničenja u razmjeru centralizacije, financiranju hotelskih projekata, uvozu i izvozu kapitala te slanju dobiti. Zbog prethodno navedenih činjenica nužno je da svaka hotelska grupacija donese ispravnu odluku o stupnju centralizacije.

Na osnovi svoje veličine hotelske grupacije ostvaruju prednosti te uštede zbog opsega. Neke od ovog tipa ušteda djelomično mogu ostvariti i pojedinačni hoteli ukoliko su dovoljno veliki no u potpunosti ih ostvariti mogu tek hotelske grupacije. Na financijskom polju uštede grupacija proizlaze iz činjenice da im kao izvor sredstava može služiti vlastiti novčani tok i vanjski izvori. Uravnoteženjem potrebe za osnovnim sredstvima hotela u svojem vlasništvu u određenom razdoblju olakšava se pritisak na pojedinačne jedinice te se na taj način vrši pregrupiranje vlastitih izvora financija. Zajmove hotelske grupacije u pravilu dobivaju po povoljnijim uvjetima zbog većeg broja hotela koji su za zajmodavce dodatno

⁵ Medlik, S : Hotelsko poslovanje, Golden marketing, Zagreb, 2002. str. 64.

⁶ Ibidem., str. 78.

jamstvo. Marketinške uštede također ostvaruju na temelju svoje veličine zbog koje im je olakšano stvaranje image-a grupacije, što ide do zajedničkog imena, objekata i standarda grupacije i omogućuje zajedničko promicanje svih hotela. Prilikom kupnje na veliko grupacijama su olakšani pregovori s dobavljačima te ostvarivanje povoljnih cijena i uvjeta za širok raspon proizvoda. Od ostalih načina ušteda koje ostvaruju korporacije su i: uštede vezane za upravljanje, tehničke uštede i uštede vezane za diversifikaciju rizika.

Problemi sa kojima se prilikom poslovanja susreće hotelska grupacija mogu se usporediti sa problemima drugih velikih organizacija što obuhvaća probleme komunikacije, nadzora i troškova. Kako bi grupacija funkcionirala, iz centrale se moraju pojedinačnim hotelima dostavljati politike, procedure i ostale informacije, dok pojedinačni hoteli moraju centrali dostavljati informacije, zahtjeve i druga pitanja.⁷ Ukoliko grupacija ne uspostavi i ne održava neometanu komunikaciju dolazi do smanjenja učinkovitosti cjelokupnog poslovanja, gubitka prihoda, vremena i truda te stvaranja dodatnih troškova. Bez obzira na stupanj kojim se pojedinačnim jedinicama upravlja i nadzire ih iz centrale, uvijek postoji potreba za nekom vrstom nadzora nad vođenjem hotela. Nedostatak učinkovitog i jasnog mehanizma nadzora ponekad dovodi do djelovanja hotela protivno interesu grupacije i nerazmjernih troškova, što utječe na realizaciju u cjelini. Potreba za komunikacijom i kontrolom te obavljanje centraliziranih usluga za hotele stvara troškove u radu grupacije. Ukoliko je namjera ostvariti prednosti vođenja grupacije u odnosu na pojedinčce, zasebno vođene hotele, dodatni troškovi moraju biti manji od koristi koju donose. Prethodno navedeni problemi u pravilu ovise o tri glavna čimbenika: broju hotela, zemljopisnoj razmještenosti te razmjerima do kojih su razni aspekti vođenja grupacije centralizirani. Ukoliko je svega od navedenog manje to je i manja vjerojatnost da će problemi biti ozbiljni, no manja je i mogućnost ostvarivanja prednosti grupacija. Zbog toga je potrebna pomna procjena prednosti i nedostataka svakog od pristupa te odabir najviše kompatibilnog za uspješno poslovanje.

2.3. Ugovori o franšizingu u hotelijerstvu

Franšizni odnos može se definirati kao poslovna strategija kojom određeni poslovni subjekt daje prava korištenja logotipa, zaštitnog znaka i operativnih sustava drugom poslovnom subjektu koji mu za to plaća franšiznu pristojbu i tantijeme odnosno postotak od ostvarene mjesečne prodaje proizvoda i usluga. Franšiza je kooperacija između dvaju ili više

⁷ Medlik, S : Hotelsko poslovanje, Golden marketing, Zagreb, 2002., 69.str.

poduzeća od kojih je jedan davatelj a svi ostali primatelji franšize .⁸ Davatelj franšize je najčešće pravna osoba koja prodajom franšize omogućuje primatelju franšize poslovanje pod njegovim trgovačkim imenom, nema vlasničkog ili financijskog interesa u hotelu , dobiva franšiznu naknadu i nije izravno odgovoran za poslovni uspjeh hotela. Primatelj franšize neovisni je poslovni subjekt koji posluje za svoje ime i za svoj račun te ne predstavlja agenta ni posrednika davatelja franšize. Prilikom potpisivanja franšiznog ugovora davatelj franšize obavezan je ispuniti određene obveze kao što su: predati navedene uvjete potencijalnim korisnicima franšize najkasnije 10 dana prije sastanka, dokazati pismeno tvrdnje o zaradi i potencijalnoj dobiti, poslati kopiju osnovnih franšiznih sporazuma te refundirati iznos depozita ako potencijalni korisnik odustane. Franšizni ugovor sadrži: ime stranaka koje potpisuju ugovor, precizne definicije, dopuštenje za korištenje licencije, navedeno je trajanje sporazuma i slično. Davatelji franšize pružaju različite usluge povezane sa razvojem projekta i gradnjom hotela, pomažu prilikom odabira lokacije, provođenja analize tržišta, priprema planova za izgradnju hotela, pružaju pomoć pri izgradnji hotela te pomoć pri osiguravanju novčanih sredstava. Također pružaju usluge koordinacije između hotela u lancu što znači da svaki hotel može poslužiti kao prodajni ured te uputiti potražnju u druge hotele koji pripadaju istom lancu. Za uspješan franšizni odnos bitna je centralizacija rezervacijskog sustava, korištenje provjerenih metoda poslovanja, nadzor standarda kvalitete te pomoć davatelja franšize pri komunikaciji s tržištem.

Ugovor o hotelskoj franšizi za vlasnika hotela donosi prednosti kao što su: trenutna prepoznatljivost na tržištu te skraćivanje razdoblja uhodavanja, privlačenje određenih tržišnih segmenata te dostupnost provjerenim metodama poslovanja ali i određene nedostatke kao što su: troškovi za mogući pogrešan odabir franšize, nepostojanje bilo kakve garancije uspjeha te nemogućnost kontrole nad kvalitetom i imidžom hotelske franšize. Davatelju franšize ugovor pruža mogućnosti jeftinog i brzog rasta, profitabilan izvor prihoda te povećanje prepoznatljivosti marke proizvoda. Nedostaci su: nemogućnost kontrole hotelskog poslovanja i kontrole kvalitete usluga te nemogućnost kontrole cjenovne politike hotela. Za prvi franšizni odnos u hotelskoj industriji smatra se hotelski lanac Holliday Inn koji je 1950-ih osnova Kemmons Wilson. Kasnijih godina razvijen je velik broj objekata, najprije diljem Sad-a a kasnije i cijelog svijeta. Danas lanac obuhvaća više od 1500 objekata.

⁸Ružić, D. : Marketing u turističkom ugostiteljstvu, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek 2009. , str. 351.

2.4. Ugovor o upravljanju u hotelijerstvu

Menadžment ugovori o upravljanju hotelom u praksi su se počeli primjenjivati 1950-ih te 1960-ih godina. Danas su, uz ugovor o franšizingu najrasprostranjeniji poslovni model hotelskih kompanija. Ugovor o upravljanju je ugovor kojeg vlasnik hotela sklapa s hotelskom menadžment kompanijom te joj povjerava upravljanje hotelom. Ovim ugovorom utvrđuje se da operator hotela djelujući u potpunosti za ime i za račun vlasnika hotela, preuzima punu odgovornost za upravljanje i vođenje hotela.

Kao temeljna obilježja ugovora o upravljanju bitno je navesti da vlasnik hotela ima pasivnu ulogu u donošenju poslovnih odluka te upravljanje hotelom u potpunosti prepušta menadžment kompaniji. Dužnost vlasnika hotela je da osigura potrebna novčana sredstva za obrtni kapital, troškove poslovanja i servisiranje dugova. Također, vlasnik je dužan izdvajati novčana sredstva u fond za održavanje kvalitete hotelskog proizvoda što obično iznosi od 3 do 5 % godišnjeg prihoda hotela. Menadžment kompanija koja upravlja hotelom dužna je osigurati kvalitetu hotelskog proizvoda i usluga kroz profesionalno upravljanje te također organizira zapošljavanje odgovarajućeg osoblja te njihovo osposobljavanje.⁹ Nadležna je za ostvarivanje prihoda sa ili bez određenih jamstava dogovorenih sa vlasnikom hotela te redovito izvještavanje vlasnika o stanju u hotelu te poslovanju hotela. Vlasniku hotela pripada cjelokupna dobit ostvarena poslovanjem hotela, a menadžment kompanija za svoje usluge obračunava putem naknada za upravljanje. Naknade za upravljanje možemo podijeliti na: osnovne menadžment naknade koje se obračunavaju u postotku u odnosu na ostvareni ukupni prihod hotela ; stimulativne menadžment naknade- izračunava se u postotku na ostvarenu bruto operativnu dobit hotela u razini od 7 do 10 %; naknade za marketing koje se obračunavaju u postotku na ostvareni ukupni prihod ili prihod od smještaja u iznosu od 1-3 % te rezervacijska naknada koja se obračunava na ostvareni ukupni prihod soba. Prilikom odabira menadžment kompanije vlasnik hotela obično prolazi sljedeće korake kako bi odabrao najkvalitetniju ponudu. Potrebno je provesti istraživanje tržišta, odabrati kompaniju prvog ili drugog reda, utvrditi operatora na tržištu te provesti analizu operatora. Zatim je nužno podnijeti zahtjev za dobivanjem pisama namjere te analiza dobivenih pisama. Nakon dobivanja prijedloga menadžment ugovora i analize istoga ukoliko su obje strane zadovoljne slijedi finaliziranje i usklađivanje ugovora te potpis ugovora. Ugovor o upravljanju

⁹ Čižmar, S. : Menadžment hotela, Ekonomski fakultet u Zagrebu, Zagreb, 2013. , str.10.

menadžment kompaniji pruža priliku za brz i jeftin rast te poslovanje uz nizak rizik, olakšava kontrolu kvalitete te poslovanje bez troškova amortizacije.

Kao nedostatke ovog tipa poslovanja za menadžment kompaniju bitno je navesti nemogućnost ostvarivanja koristi od vlastite imovine, minimalan utjecaj na odluke o imovini te ovisnost o financijskoj sposobnosti vlasnika. S druge strane, vlasnik hotela ima priliku ostvariti relativno brzu akviziciju znanja i stručnosti, ne mora se baviti operativnim upravljanjem hotelom, ostvaruje djelotvorno upravljanje kvalitetom te trenutnu prepoznatljivost brenda ukoliko se radi o prvorazrednoj menadžment kompaniji. Istodobno za vlasnika hotela može doći do gubitka kontrole nad poslovanjem, otežanog prodaje imovine, povećanja poslovnog rizika te obveze pokrivanja svih tekućih rashoda.

3. Vodeći hotelski lanci danas u svijetu

Pojam hotelski lanci označava sustav hotela, ujedinjenih radi ostvarenja određenih zajedničkih interesa, sa prepoznatljivim imenom i jamčenim standardom. Zbog globalizacijskih procesa i globalizacije svjetskog turističkog tržišta turisti su sve zahtjevniji, sofisticirani su i educirani u pogledu turističkih putovanja te sadržaja i kvalitete turističke ponude. Konkurencija na međunarodnom turističkom tržištu konstantno jača, ponuda je sve veća te je uspješno samostalno poslovanje hotela sve teže izvedivo. Zbog toga u suvremenim, sve složenijim uvjetima na turističkom tržištu gdje turisti traže visoku razinu usluge i standardiziranu kvalitetu poslovanje kroz hotelske lance čini se kao najbolji odgovor tržišnim zahtjevima. Hotelski lanci potrošačima nude brandove koji posluju po strogo definiranim standardima te je nužno da ostvaruju određenu razinu kvalitete što je potrošaču garancija da će u bilo kojoj destinaciji naići na istu razinu kvalitete. Hoteli koji su uključeni u određeni lanac obvezni su poštovati standarde kao što su: minimalni povrat na ulaganje po sobi, standardni poslovni postupci rada ili standardi hotelske marke i proizvoda.¹⁰ Kontrolom kvalitete i poštivanjem standarda stvara se povjerenje i lojalnost kod potrošača što je svakako preduvjet za dugoročno uspješno poslovanje. Hotelski lanci kao organizacija mogu djelovati na lokalnoj, nacionalnoj, regionalnoj ili internacionalnoj razini te obuhvaćaju više hotela sličnog koncepta ili teme. Od ukupnih svjetskih hotelskih kapacitete 60 % pripada nekom od hotelskih lanaca. Međusobna povezanost između hotela i hotelskog lanca može biti potpuna te je hotel pod upravljanjem hotelskog lanca ili hotel može biti unajmljen, pod franšizom, pod menadžment ugovorom ili u hotelskom savezu. Vodeći hotelski lanci u svijetu uglavnom se oslanjaju na franšize i ugovore o menadžmentu kao osnovne modele svog poslovanja dok je manji broj hotelskih jedinica u vlasništvu kompanije.

Razvoj hotelskih lanaca počinje sredinom 20. stoljeća osnivanjem Holiday Inn-a. Ovaj hotelski lanac započinje sa svojim radom 1952. godine te se ubrzano razvija pa već 1956. u ovom lancu djeluje čak 23 hotela. Osnivač hotelskog lanca Kemmons Wilson 1957. započinje franšizu Holiday Inn pa broj hotela koji posluje pod ovim imenom ubrzano raste te 1968. stiže do 1000. hotela u lancu.¹¹

InterContinental hotels group bez sumnje spada u vrh liste najvećih svjetskih hotelskih lanaca, trenutno obuhvaća 4697 hotela te ima kapacitet više od 685 000 soba a nalaze se u 100

¹⁰ Čižmar, Sanja , Struktura hotelske industrije, Ekonomski fakultet u Zagrebu, Zagreb 2012. , 16. str.

¹¹ Holiday Inn Hotels & Resorts | Book Hotel Rooms & Hotel Accommodations , <http://www.ihg.com/holidayinn/hotels/us/en/reservation> (3.1.2015.)

svjetskih zemalja. Poslovanje ove kompanije prvotno nije bilo povezano sa hotelskom industrijom već pivarstvom. Godine 1777. osnovana je prva Bass pivovara koja se kontinuirano razvija te uspješno posluje na pivarskom tržištu. Nakon daljnjeg razvoja i širenja na tržištu a 1980- ih počinje sa turističkom i ugostiteljskom djelatnošću. U početku pivovara ulaže u manje hotele na području Britanije a 1988. preuzima hotelski lanac Holiday Inn te tako ulazi međunarodnu hotelsku industriju. Danas u svom portfelju obuhvaća brandove kao što su: InterContinental, Crowne Plaza, Hotel Indigo, Holiday Inn, Holiday Inn express, Staybridge Suites i drugi. Od svog osnutka do danas ovaj hotelski lanac kontinuirano povećava svoj ukupni kapacitet te broj hotela. Hotelska grupa ističe kako im je cilj poslovanja razviti vlastite brandove koji će biti prvi izbor njihovim gostima. Pružiti istu kvalitetu usluge u bilo kojem hotelu koji pripada lancu te uspješno zadovoljiti turističku potražnju i razviti poslovni sustav fokusiran na najveća tržišta.¹² Na ovaj način dolazi do razvoja povjerenja i vjernosti gostiju. Strateški prioriteti su prilagođavanje brandova potrebama potrošača te njihovo podizanje na najvišu razinu, upotreba znanja i iskustva te prisutnosti na globalnoj razini kako bi se što više hotela priključilo ovom hotelskom lancu. Jačanje organizacije ostvaruje se putem ulaganja i educiranja zaposlenika te razvijanja snažnih poslovnih partnerstva u svim zemljama u kojima je ova hotelska kompanija prisutna.

Hoteli unutar ove hotelske grupacije posluje većinom po franšiznom modelu , u manjoj mjeri po menadžment ugovoru o upravljanju hotelom a hotelska grupacija posjeduje samo 9 hotela što je manje od 1 % ukupnog broja. Oslanjanjem na franšize kao osnovni model poslovanja hotelska grupacija smanjuje rizike poslovanja i ostvaruje mogućnosti bržeg rasta.

Starwood Hotels and Resorts hotelski je lanac osnovan 1980. sa središtem u Stamfordu u SAD-u, jedan je od najvećih svjetskih hotelskih lanaca, prisutan u 100 zemalja te u svom portfelju posjeduje brojne svjetski značajne hotelske brandove.¹³ Westin Hotels and Resorts, osnovan 1930. najvažniji je hotelski lanac u vlasništvu Starwood-a koji ga je kupio 1994. Godine 1998. Starwood preuzima i hotelske brendove Sheraton, Four points by Sheraton te The Luxury Collection. Hotelski lanac trenutno ima više od 171 000 zaposlenih te 1200 hotelskih jedinica diljem svijeta a uz prethodno navedene njihovom portfelju brendova pripadaju i W Hotels, Le Meridien, Regis, Aloft i Element. Kao model poslovanja podjednako su zastupljene franšize i ugovor o menadžmentu dok je oko 4% hotelskih jedinica u vlasništvu kompanije. Kroz pažljivo ciljan rast i zauzimanje vodeće pozicije na tržištu

¹² Intercontinental Hotels Group PLC, <http://www.ihgplc.com/index.asp?pageid=350> (3.1.2015.)

¹³ Starwood Hotels and Resorts , <http://www.starwoodhotels.com/corporate/about/index.html> (5.1.2015.)

luksuznih hotela grupacija planira ostvariti rast od 20% u sljedećih pet godina. Kako bi pomogao novim hotelskim jedinicama pri uvođenju franšiznog načina poslovanja Starwood pruža usluge i pogodnosti kao što su: plaćanje usluga edukacije menadžera i ostalog kadra u novim hotelskim jedinicama, snažne brandove te komunikacijske platforme za olakšavanje eventualnih teškoća, pomoć pri marketingu te rezervacijski sistem. Hotelski lanac Starwood prepoznat je kao tržišni lider u području hotelskog menadžmenta. Inzistira na trajnom učenju i razvijanju novih poslovnih sposobnosti pa tako i zaposlenicima hotela kojima upravlja omogućuje edukacije i stručna osposobljavanja. Hotelskim jedinicama omogućuje ostvarivanje najpovoljnijih cijena pri nabavi hrane, kupnji opreme, pravnoj zaštiti i slično.

Hotelski lanac je razvio program nagrađivanja vjernosti gostiju, koje je ujedno i najveći takve vrste na svijetu, pod nazivom Starwood Preferred Guest te na taj način svojim stalnim gostima omogućuju da svojim dolascima sakupljaju bodove i ostvaruju različite pogodnosti.

Accor Group- francuski hotelski lanac, osnovan 1967. pod nazivom Novotel- SIEH te je prisutan u 92 zemalja te najveća grupacija sa sjedištem u Europi. Prvi hotel pod nazivom Novotel osnovan je u Lille-u po uzoru na američke hotele popularne 60-ih što se pokazalo kao velik uspjeh.¹⁴ Nakon početnog uspjeha širi svoju djelatnost na čitavu Francusku te 1970-ih preuzima brandove Courtepaille te Mercure i Sofitel. Nakon toga nastavlja poslovni rast, širi se u ostale europske zemlje te se 1983. kompanija preimenuje u Accor Group. 1990. Accor ulazi na Sjevernoameričko tržište te preuzima brandove Motel 6 i Red Roof Inn. 1990 –ih godina otvaraju lanac kockarnica nazvan Accor Casinos, a 2004. kupuje 30% udjela u francuskoj turističkoj kompaniji Club Mediterranee. 2013. Accor Group dijeli svoje poslovanje na dva osnovna elementa, prvi obuhvaća hotele pod franšizom i menadžment ugovoru o upravljanu a drugi obuhvaća hotela u vlasništvu ove hotelske grupacije.

Kao ciljeve poslovanja na polju franšiznog poslovanja i vođenja hotela na temelju menadžment ugovora hotelska kompanija navodi dodatni razvoj postojećih brandova, pružanja najboljih uvjeta poslovanja hotelskim jedinicama te razvoj novih poslovnih strategija. Hotelska grupa je razvila Internet sistem rezervacije soba te program nagrađivanja vjernosti posjetitelja koji broji više od 14 milijuna članova. Kod hotela koji su u vlasništvu hotelske grupacije cilj je ciljano ulaganje u razvoj infrastrukture te uspostava liderske pozicije na tržištu.

¹⁴ Sido, V. : Accor, reaching for the impossible , Le Cherche Midi, Paris, 2007. , str 143.

Hotelska grupacija Accor ima kapacitet od 500 000 soba, oko 170 000 zaposlenih i 3600 hotela u svom vlasništvu.

Best Western International- hotelski lanac osnovan 1946. , u Phoenix-u u Sad-u, razvio se iz mreže nezavisnih obiteljskih hotela, horizontalnim povezivanjem, koji su međusobno surađivali , lociranih zapadno od rijeke Mississippi pa je prema tome dobio i naziv. Sljedećih godina hotelski lanac bilježi konstantan rast te je nakon manje od 20 godina poslovanja, 1963. , postao najveći i najznačajniji hotelski lanac u Sad-u. 1964. širi poslovanje na Kanadu što za Best Western značilo prvi korak prema današnjem globalnom poslovanju. 1966. godina značajna je za kompaniju i predstavlja prekretnicu u njenom razvoju. Razvija novi rezervacijski sustav koji pokriva čitave Sjedinjene države te pruža povoljnije uvjete i pogodnosti za posjetitelje. Iste godine sjedište kompanije seli se u Long Beach, u Kaliforniji a poslovanje se širi u Europu te na Karibe i Pacifik. Godine 1976. Best Western širi svoje poslovanje na tržišta Meksika, Australije i Novog Zelanda, te samo na području Srednje Amerike otvara više od 100 novih poslovnih jedinica. Brand se 1980-ih i 1990-ih dalje razvija te poslovanje obuhvaća cijeli svijet. Do promjene u poslovanju hotelske grupacije došlo je 2011. kada su hotelske jedinice koje posluju unutar branda Best Western podijeljene na tri razine, od kojih svaka sljedeća omogućuje posjetiteljima nove pogodnosti i razinu luksuza, pod nazivima: Best Western, Best Western Plus i Best Western Premier.

Jedan od razloga uspješnosti ove hotelske kompanije svakako je njihov jedinstveni poslovni model. Za razliku od ostalih kompanija koje posluju po franšiznom modelu Best Western omogućava hotelskim jedinicama zadržavanje samostalnosti i vlastitog identiteta uz poštivanje standarda poslovanja propisanih od hotelske kompanije. Danas je ovaj hotelski lanac prisutan u 80 zemalja te posjeduje više od 4200 hotela od kojih su svi samostalno vođeni te samostalno posluju ali pripadaju brandu Best Western.

Best Western hotelski lanac posjeduje rezervacijske sustave u Phoenix-u te u Milanu koji su u potpunosti prilagođeni zahtjevima suvremenog turističkog tržišta.

Marriott Corporation- američki hotelski lanac, kompanija je osnovana 1927. godine a u hotelsko poslovanje ulaze 1957. godine. Iste godine otvaraju prvi hotel pod nazivom The Twin Bridges Marriott Motor Hotel sa 365 soba, koji je ujedno i bio najveći svjetski hotel u to vrijeme.¹⁵ Hotelska kompanija potaknuta uspjehom prvog hotela već 1957. širi poslovanje te 1959. otvara sljedeći hotel u Arlingtonu koji djeluje i danas, te je time najdugovječnija hotelska jedinica unutar ove grupacije. Tijekom 1960-ih godina djelatnost kompanije se širi te

¹⁵ Marriot International, <http://timeline.marriott.com/#/?era=1> (6.1. 2015.)

1965. otvaraju svoj prvi fast-food restoran, a 1969. prvi međunarodni hotel u Meksiku. 1972. Marriott International se povezuje prijevozničkom agencijom Sunline te tako postaje prva hotelska kompanija čija je djelatnost obuhvaćala prijevoz na kruzerima. 1980-ih započinju sa novim, tada inovativnim modelom poslovanja čija se bit mogla obuhvatiti sintagmom “ jedna kompanija- mnogo različitih brandova “. 1987. godine, razvija brandove Fairfield Inn i Marriott Suites hotels koji samostalno posluju ali spadaju u jednu zajedničku kompaniju te tako postaje prva hotelska kompanija sa portfeljom brendova. 1993. Marriott Corporation dijeli se na dvije kompanije: Marriott International i Host Marriott Corporation koja je kasnije preimenovana u Host Hotels and Resorts. Današnji cilj ove hotelske kompanije je konstantni razvoj pripadajućih brandova te njihovo prilagođavanje potrebama tržišta, također i stalno povećanje kvalitete usluge te edukacija kadrova.¹⁶ Osim uobičajenih ciljeva za sve hotelske kompanije, Marriott International je poznata po svom humanitarnom radu, brojnim donacijama u humanitarne svrhe i slično. Kao i ostale međunarodne hotelske grupacije u poslovanju se više oslanja na franšize i ugovore o upravljanju a manje na direktno vlasništvo nad hotelima.

Danas Marriott International obuhvaća više od 146 000 zaposlenika, 4000 hotela te se nalazi u 71 zemlji. Od brandova koje posjeduje valja istaknuti : Marriott Hotels and Resorts, Ritz Carlton i Bvlgari Hotels and Resorts.¹⁷

Tablica 1. Top 10 hotelskih lanaca u svijetu u siječnju 2014. godine.

CLASSEMENT MONDIAL DES GROUPES HÔTELIERS AU 1 ^{ER} JANVIER 2014 WORLDWIDE RANKING OF HOTEL GROUPS AS OF 1 JANUARY 2014								
RANG RANK	GROUPES - GROUPS		NAT NAT	HÔTELS - HOTELS		CHAMBRES - ROOMS		DELTA DELTA
				2014	2013	2014	2013	
1	1	IHG	GB	4 697	4 602	686 873	675 982	10 891
2	2	HILTON WORLDWIDE	USA	4 115	3 992	678 630	659 917	18 713
3	3	MARRIOTT INTERNATIONAL	USA	3 783	3 672	653 719	638 793	14 926
4	4	WYNDHAM HOTEL GROUP	USA	7 485	7 342	645 423	627 437	17 986
5	5	CHOICE HOTELS INTERNATIONAL	USA	6 303	6 199	502 663	497 023	5 640
6	6	ACCOR	FRA	3 576	3 515	461 719	450 199	11 520
7	7	STARWOOD HOTELS & RESORTS	USA	1 161	1 121	339 243	328 055	11 188
8	8	BEST WESTERN	USA	4 046	4 013	314 318	307 305	7 013
9	9	HOME INNS	CHI	2 180	1 772	256 555	214 070	42 485
10	10	CARLSON REZIDOR HOTEL GROUP	USA	1 079	1 077	168 927	166 245	2 682

Source : Base de données MKG Hospitality - Juin 2014 | MKG Hospitality database - June 2014

Izvor: Hospitality Net, <http://www.hospitalitynet.org/news/4060119.html> (4.1. 2015.)

¹⁶Marriot International, <http://www.marriott.com/hotel-development/marriott-brands.mi> (6.1.2015.)

¹⁷ Ibidem, (7.1.2015.)

4. Hotelski lanci danas u Republici Hrvatskoj

Turizam je svakako jedna od najvažnijih gospodarskih grana u Republici Hrvatskoj te samim time i potencijalan pokretač ulaganja i generator rasta nacionalnog gospodarstva. Početak razvoja turizma te pojava prvih hotela datira još u drugu polovicu 19. stoljeća. Nakon 2. svjetskog rata dolazi do intenziviranja razvoja turizma i turističke djelatnosti te je 1960-ih i 1970-ih izgrađena glavna hotelska infrastruktura na području Republike Hrvatske.¹⁸ U to vrijeme, poglavito 80-ih godina 20. stoljeća Hrvatska se kao socijalistička zemlja pretežito orijentirala na masovni turizam te je većina turističkih kapaciteta bila prilagođena tom načinu poslovanja. Ovo je razdoblje bilo kvantitativno uspješno iako tu uspješnost nije pratila kvaliteta usluge i ponude te kvalitetno upravljanje prostorom. U vremenu od 1990. do 1995. zbog ratnih zbivanja dolazi do drastičnog pada turističkih aktivnosti, nema ulaganja te hotelijerstvo jedva opstaje. U razdoblju nakon 1998. godine dolazi do oživljavanja turističke djelatnosti, započinje investicijski ciklus ulaganja u turizam te u hotelske jedinice koji se nakon 2000. godine dodatno intenzivira. Ipak sva ova ulaganja odnosila su se uglavnom na obnovu i održavanje postojećih hotela, a novih je hotela vrlo mali broj te su to uglavnom mali obiteljski hoteli. Turizam se u Republici Hrvatskoj uglavnom bazira na bogatstvu prirodnih resursa te na kulturno-povijesnoj baštini a Hrvatska je srednje konkurentna zemlja na međunarodnom tržištu. Na području Jugoistočne Europe Hrvatska je u poziciji lidera po učincima na tržištu.

Struktura smještajnih kapaciteta nepovoljna je zbog niskog udjela hotelskog smještaja koji iznosi oko 15% dok je udio komplementarnih smještajnih objekata vrlo visok: privatni smještaj obuhvaća 46% a kampovi oko 26% ukupnog smještajnog kapaciteta. Komplementarni smještajni kapaciteti obično pružaju nižu kvalitetu smještaja te ostvaruju nižu cijenu pa time negativno utječu na prihode od smještaja. U Republici Hrvatskoj trenutno je kategorizirano 648 hotela sa 110 tisuća kreveta a prosječna godišnja iskorištenost je 128 dana (što je gotovo dvostruko više od prosječne iskorištenosti drugih smještajnih objekata).¹⁹ Svakako je ohrabrujući pokazatelj trend kretanja hotelskih jedinica prema proizvodima više kvalitete. Trenutno je oko 42% ukupnih hotelskih kapaciteta visoke kvalitete (hoteli sa 4 ili 5 zvjezdica).

¹⁸ Čavlek, N.: Turizam- ekonomske osnove i organizacijski sustav , Školska knjiga, Zagreb 2011. str. 54.

¹⁹ Čižmar, S.: Hotelijerstvo Hrvatske, Ekonomski fakultet u Zagrebu, Zagreb str. 12.

Međunarodni hotelski brandovi još su uvijek relativno slabo zastupljeni iako se njihov broj iz godine u godinu povećava. Proces ulaska hotelskih brandova na hrvatsko tržište istovjetan je takvim procesima na svjetskom tržištu te obuhvaća ugovor o menadžmentu, ugovor o franšizi i ugovor o ulasku u marketinško-prodajne konzorcije. Godine 2013. u Republici Hrvatskoj bilo je prisutno 18 međunarodnih hotelskih lanaca koji su upravljali sa 54 objekta i 10 tisuća hotelskih soba (18 % ukupnih smještajnih hotelskih kapaciteta) .²⁰ Od ukupnog broja od 54 brendirana hotela na području Republike Hrvatske 68 % posto obuhvaća međunarodne hotelske lance, manje regionalne menadžment kompanije obuhvaćaju 21 % udjela na tržištu dok su marketinški konzorciji najslabije zastupljeni na tržištu te obuhvaćaju 12 % .

U nastavku slijedi tablica 2 koja prikazuje zastupljenost međunarodnih hotelskih lanaca u Hrvatskoj 2013. godine, te tablica 3 koja prikazuje strukturu hotela koji pripadaju određenom međunarodnom brendu na hrvatskom tržištu 2013. godine.

²⁰ Čižmar, S: Hotelijerstvo Hrvatske, Ekonomski fakultet u Zagrebu, Zagreb 2012. , str. 16.

Tablica 2. Zastupljenost međunarodnih hotelskih lanaca u Hrvatskoj 2013. godine.

HOTELSKI BRAND	Broj hotela	Oblik	Država porijekla
Melia Hotels International	14	mngm *	Španjolska
Carlson Rezidor Hotel Group	6	franšiza, mngm	SAD, Belgija
Falkensteiner	5	mngm	Austrija
UTELL	5	marketinški konzorcij	SAD
Best Western	4	marketinški konzorcij	SAD
Vienna International	4	mngm	Austrija
Starwood	3	franšiza, mngm	SAD
Hilton	2	franšiza, mngm	SAD
The Leading Hotels of the World	2	marketinški konzorcij	SAD
Small Luxury Hotels of the World	2	marketinški konzorcij	Velika Britanija
Turkish Rixos	1	mngm	Turska
Kempinski	1	franšiza, mngm	Švicarska
Life Class Hotels	1	franšiza, mngm	Slovenija
Arcotel	1	franšiza, mngm	Austrija
Design Hotels	1	marketinški konzorcij	Njemačka
Supranational hotels	1	marketinški konzorcij	Engleska
World Hotels	1	marketinški konzorcij	Njemačka

Izvor: Horwath HTL, <http://horwathhtl.hr/> (7.1. 2015.)

Tablica 3. Struktura hotela koji pripadaju određenom međunarodnom brendu na hrvatskom tržištu 2013. godine.

Vrsta brenda	Hoteli	Smještajne jedinice	Struktura (%)
Međunarodni hotelski brend	26	6,286	68 %
Marketinški konzorcij	11	1,175	12%
Regionalna menadžment kompanija	17	2,094	21 %
UKUPNO	54	10,095	100%

Izvor: Horwath HTL, <http://horwathhtl.hr/> (7.1.2015.)

Melia Hotels International španjolski je hotelski lanac osnovan 1956. u Palma de Mallorci te je vodeći španjolski i među vodećim svjetskim hotelskim lancima. Trenutno u svom portfelju obuhvaća brandove : Gran Melia, Melia, Me, Innside, Tryp by Wyndham, te Sol and Paradisus. Ukupno posjeduje 350 hotela rasprostranjena u 35 zemalja na 4 kontinenta.

²¹Tijekom svog poslovanja kompanija je bila uključena u brojna poslovna spajanja i udruživanja te je kvalitetnom poslovnom politikom ostvarila značajan rast na tržištu. Razvojem poslovanja te strateškim usmjerenjem poslovanja na međunarodna tržišta kompanija je osigurala prisutnost na značajnim tržištima kao što su: Sad, Kina te Bliski Istok a lidersku poziciju na tržištima Europe te Centralne i Južne Amerike. Kompanija ističe svoju brigu za okoliš, poslovanje u skladu sa principima održivog razvoja također i financijski stabilno i kontrolirano poslovanje. Prethodno navedene činjenice utječu na stvaranje pozitivnog imidža kompanije u javnosti te među dioničarima i ulagačima.

Melia Hotels International razvila je te implementirala organizacijski i poslovni model kako bi se olakšalo usklađivanje sa strateškim ciljevima tvrtke, podigla efikasnost menadžmenta te osigurao daljnji poslovni rast. Poslovni model je baziran na tri sektora: Hotels, Asia Pacific, Real Estate te Club Melia.²² Navedena tri sektora međusobno su komplementarna te surađuju u ostvarivanju strateških ciljeva kompanije.: ostvarivanje još veće globalne prisutnosti sa rastom na području najznačajnijih tržišta , s posebnim naglaskom na Aziju te briga o razvoju i poslovanju svih hotelskih brendova. Na hrvatskom tržištu ova je hotelska kompanija prisutna od 1998. nakon što je hrvatska podružnica Sol Melie od Zagrebačke banke kupila društvo Hrvatski hoteli i ljetovališta te time dobila upravljačka prava nad Istra-turistom i Jadran-turistom koji su u to vrijeme bili u vlasništvu Zagrebačke banke.²³ Ukupno na području Republike Hrvatske obuhvaća 14 hotela te 5 odmarališta i kampova na području grada Umaga.

CarlsonRezidor Hotel Group također spada u vodeće svjetske hotelske lance te obuhvaća 1079 hotelskih jedinica u 105 zemalja svijeta. U svom portfelju sadržava brandove: Radisson Blu, Radisson, Park Plaza, Park INN, Hotel Missoni te Country Inns & Suites by Carlson. Tvrtka Carlson osnovana je 1938. godine te danas zapošljava više od 75 tisuća ljudi. Povijest Rezidor hotelske grupacije započinje 1960-ih godina 20. stoljeća otvaranjem prvog hotela u Kopenhagenu u Danskoj. 2010. dolazi do spajanja ove dvije tvrtke te osnivanja nove pod nazivom CarlsonRezidor grupa, bez promjene u vlasničkoj strukturi. U Hrvatskoj ova

²¹ Melia Hotels International, <http://www.melia.com/> (6.1.2015.)

²² Ibidem, (6.1.2015.)

²³ www.parentium.com - Nezavisni portal grada Poreča, <http://www.parentium.com/prva.asp?clanak=14217> (7.1.2015.)

hotelska grupacija obuhvaća 6 hotelskih jedinica na području Splita, Dubrovnika te Istre. Temeljem svoje poslovne strategije te uključivanjem PPHE u CarlsonRezidor grupu 2011. krenuo je proces renoviranja te ponovnog brendiranjem hotela u Puli i Medulinu.

5. Hotelski lanci- primjer Hilton Worldwide

Američka međunarodna hotelska grupacija Hilton Worldwide jedna je od najvećih i najbrže rastućih hotelskih grupacija, spada u sam vrh svjetske hotelske industrije te je lider na svjetskom hotelskom tržištu. Trenutno u svom portfelju sadržava više od 4115 hotela, 680 tisuća soba te je rasprostranjena u 93 zemlje svijeta.²⁴

Slika 1. Hilton Worldwide logo



Izvor: Hilton Worldwide Brands/ Global Hospitality Company

<http://www.hiltonworldwide.com/> (6. 1. 2015.)

U gotovo 100 godina svoga poslovanja kompanija u velikoj je mjeri definirala ugostiteljsku djelatnost te utemeljila portfelj od 12 brendova svjetske klase. Ima više od 300 tisuća zaposlenih i oko 40 milijuna članova u svom mnogostruko nagrađivanom programu nagrađivanja vjernosti pod nazivom Hilton HHonours.

Conrad Hilton bio je osnivač i idejni tvorac hotelskog lanca Hilton Worldwide. Rođen je 1887. u San Antoniu u Novom Meksiku u obitelji koja je vodila malu trgovačku radnju. Nakon povratka iz 1. svjetskog rata i očeve smrti odlučuje pokrenuti vlastit biznis. ²⁵Nakon početnih neuspjeha 1919. kupuje Mobley Hotel u Texasu i ulazi u hotelsku industriju. Conrad Hilton bio je inovator na području hotelskog poslovanja te je prvi razvio koncept franšiznog poslovanja, prvi aerodrom-hotel te prvi centralni rezervacijski sustav. Također Conrad Hilton bio je začetnik međunarodnog hotelskog poslovanja te međusobnog prilagođavanja poslovanja različitih hotelskih jedinica. Prvi je u svom hotelskom lancu provodio kontrole

²⁴ Hilton Worldwide Brands/ Global Hospitality Company <http://www.hiltonworldwide.com/> (7. 1. 2015.)

²⁵Famous People - Famous People in History, <http://www.thefamouspeople.com/profiles/conrad-hilton-165.php> (8.1.2015.)

cijena i troškova, usklađivanje broja radnika s dinamikom posla te analizu rada i koordinaciju sa planom. Upravo zbog svoje inventivnosti, razmišljanja unaprijed i uvođenja modernih tehnika poslovanja smatra se za velikana hotelske industrije i jednog od najuspješnijih hotelijera svih vremena.

Kao godina početka razvoja ove hotelske grupacije smatra se 1919. i kupnja Mobley Hotela u gradiću Ciscu, u Texasu. od strane Conrada Hiltona. Potaknut uspjehom prvog hotela te svojom ambicioznošću Conrad Hilton sljedećih godina kupuje i druge hotele u Texasu. Prvi hotel koji je nosio naziv Hilton otvoren je 1925. godine pod nazivom Dallas Hilton što je i službeni početak razvoja ove međunarodne hotelske korporacije. Dolaskom velike ekonomske krize 30-ih godina 20. stoljeća korporacija je na rubu bankrota te je prisiljena prodati nekoliko hotela. Ipak uspijeva je prevladati ovo razdoblje te je nastavlja poslovanje. Prvi hotel izvan države Texas, te četvrti u nizu Hilton hotela podiže se 1939. u državi Novi Meksiko u gradu Albuquerque-u. Godine 1943. kupnjom Roosevelt and Plaza hotela u New York-u hotelski lanac proširuje se od jedne do druge obale, te je bila prva hotelska grupacija u SAD-u kojoj je to pošlo za rukom. 1946. osniva Hilton Hotels Corporation a već 1947. Roosevelt Hilton hotel u New York-u postaje prvi u svijetu koji je u svojim sobama imao televizor. Ubrzani rast i razvoj kompanije se nastavlja pa godine 1949. otvaranjem Caribe Hilton hotela u Puerto Ricu nastaje Hilton International Company, a iste godine hotelski lanac u New York-u kupuje tada iznimno popularni hotel Waldorf Astoria. Hotelski lanac se i dalje konstantno razvija, a 1954. godine kupuje hotelski lanac Statler Hotels za 111 milijuna dolara što je tada bila najveća poslovna transakcija takve vrste u svijetu. Godine 1955. Hilton International uvodi centralni rezervacijski sustav, koji je omogućavao rezervacije u bilo kojoj hotelskoj jedinici unutar grupacije putem telefona, telegrama ili telefaksa. Iste godine uvodi rashladne uređaje također u sve hotele u svom portfelju što dodatno podiže razinu kvalitete smještaja. Do sljedeće velike promjene u poslovanju dolazi 1964. razdvajanjem kompanija Hilton Hotels Corporation i Hilton International koju 1967. kupuje zrakoplovna tvrtka Trans World Airlines ali Conrad Hilton ostaje na poziciji direktora. Hotelska grupacija u svoj portfelj 1969. dodaje novi brend pod nazivom Double Tree Hotel. Godine 1979. Conrad Hilton umire a na čelu kompanije zamjenjuje ga njegov sin Baron Hilton koji 1982. formira novi lanac hotela pod nazivom Conrad Hotels s ciljem da upravljaju mrežom luksuznih hotela u najznačajnijim svjetskim turističkim i poslovnim središtima. Sljedeće godine protječu u znaku osnivanja novih hotelskih brendova i njihovom pridodavanju portfelju kompanije. 1980-ih i početkom 1990-ih osnovani su: Embassy Suites, Hampton Inn, Homewood Suites Hilton, Hilton Garden Inn,

Hilton Grand Vacation i Home2 Suites. Program nagrađivanja vjernosti pod nazivom Hilton HHonors pokrenut je 1987. godine te gostima omogućuje ostvarivanje čitavog spektra različitih nagrada za boravak u Hilton hotelima a 1995. kompanija pokreće svoju Internet stranicu. Dolazak novog milenija istodobno je označio i ponovni uzlet u poslovanju hotelske grupacije te ulazak u sam vrh međunarodnih hotelskih lanaca. Godine 2006. Hilton Hotels Corporation ponovno preuzima Hilton International ujedinjujući kompaniju nakon 40 godišnjeg odvojenog poslovanja proširujući poslovanje i portfelj brendova na čitav svijet. Novoosnovana kompanija nosi naziv Hilton Worldwide, mijenja logo te sjedište premješta u Virginiju u SAD-u.

Prilagođavanjem svoje ponude različitim aspektima potražnje svjetske hotelske korporacije razvijaju različite brendove unutar svoga portfelja. Upravo kompanija Hilton Worldwide sa ciljem svog diferenciranja od konkurencije svoje ime koristi kao marku proizvoda, iako ime kompanije i marka proizvoda u pravilu nisu sinonimi. Brand ili marka je naziv koji se uobičajeno koristi za ugledne i potrošačima prepoznatljive proizvode s poznatim robnim žigom.²⁶ Riječ brend može se bliže objasniti kao identitet određenog proizvoda odnosno identitet određene tvrtke, također razvijen brend potrošaču daje određeno jamstvo kvalitete proizvoda. Visoka razina kvalitete obično je potrošača privukla određenom proizvodu, te mu je zbog toga postao privržen. Vjernost odnosno privrženost potrošača određenom proizvodu rezultira stabilnošću prodaje pa je razvoj uspješnih i kvalitetnih brendova prioritet svim poduzetnicima, te se brend može ocijeniti kao najvrednija imovina poduzeća.²⁷ Kod međunarodnih korporacija odnosno prilikom internacionalizacije poslovanja dolazi do problema pri izboru marke za strano tržište. Standardizacija odnosno odabir globalne marke uzimajući u obzir globalizaciju te karakteristike suvremenog tržišta u pravilu se nameće kao najbolji izbor.

Prednosti izgradnje prepoznatljivih hotelskih brendova su: mogućnost ostvarivanja većeg tržišnog udjela, mogućnost ostvarivanja većih cijena, postizanje većeg nivoa prinosa na investicije (što je izuzetno važno potencijalnim investitorima), kreiranje bolje osnove za daljnji rast i razvoj hotelskog lance te lakše ostvarivanje prepoznatljivosti na tržištu. Stvaranje vjernosti potrošača olakšava osiguravanje stabilnih prihoda u budućnosti.

²⁶ Cerovac, M. : Rječnik pojmova prava i politike tržišnog natjecanja i srodnih područja, TEB, Zagreb 2004. str 17.
Ibidem, str. 18.

5.1. Grupe hotelskih brendova u portfelju hotelske grupacije

Hotelske jedinice unutar portfelja hotelske grupacije Hilton Worldwide podijeljene su na 7 različitih grupa, sukladno svojim obilježjima, poslovanju, cijeni, ciljanoj grupi potrošača i slično:

1. Luksuzni hoteli koja obuhvaća: Conrad Hotels and Resorts te Waldorf Astoria Hotels and Resorts.²⁸ Za ove hotele karakteristična je visoka kvaliteta usluge te luksuz, sukladno tome i viša cijena boravka. Kompanija ističe kako gostima pruža nezaboravan doživljaj spajajući standardnu kvalitetu, ekskluzivne lokacije sa lokalnim karakteristikama i osobitostima krajeva u kojima se hotelske jedinice nalaze. Conrad Hotels and Resorts nose naziv prema osnivaču i idejnom tvorcu hotelske grupacije Conradu Hiltonu. Trenutno obuhvaćaju 23 hotelske jedinice u 17 zemalja. U sljedećih 5 godina u planu je otvaranje 13 novih hotelskih jedinica pod ovim nazivom, pretežito na području Azije zbog velikog broja mogućnosti koje to tržište pruža. Waldorf Astoria Hotels and Resorts hotelski je lanac osnovan 1893. godine, a trenutno obuhvaća 25 hotelskih jedinica u 10 zemalja. Kao prednosti svoje ponude navode izuzetno visoku razinu kvalitete usluge i smještaja te inkorporiranje lokalnih kulturnih osobitosti u svoju ponudu.

2. Hoteli sa punom uslugom- uključuje hotelske jedinice koje pripadaju brendovima Hilton Hotels and Resorts, Double Tree, Embassy Suites i Curio- A collection by Hilton.²⁹ Hilton Hotels and Resorts najveći je i najviše prepoznatljiv brend unutar hotelske grupacije te spada u lidere u svojoj klasi, obuhvaća 540 hotelskih jedinica u 81 zemlji na 6 kontinenata. Naglasak stavljaju istodobno na poslovna i turistička putovanja, sa rasporedom hotelskih jedinica u blizini strateških lokacija kao što su zračne luke, rent a car kompanije ili u blizini centra grada. Hotelski brend Hilton Hotels and Resorts u svijetu je općenito prepoznat kao inovativan, sa uslugama i sadržajima visoke kvalitete.

²⁸ Hilton Worldwide Brands/ Global Hospitality Company, <http://www.hiltonworldwide.com/> (9.1.2015.)

²⁹ Ibidem, (9.1. 2015.)

Slika 2. Hilton Hotels and Resorts, rasprostranjenost u svijetu



Izvor: Hilton Worldwide Brands/Global Hospitality Company

<http://www.hiltonworldwide.com/> (8.1.2015.)

Double Tree američki je hotelski lanac, obuhvaća 380 hotelskih jedinica u 33 zemlje a osnovan je 1969. godine. Hotelskoj grupaciji Hilton Worldwide pripada od prosinca 1999. godine koja je 2011. godine provela ponovno brendiranje, uvela novi logo te prijašnji naziv promijenila u Double Tree by Hilton.³⁰ Kao cilj poslovanja i razvoja brenda u budućnosti kompanija navodi zadržavanje leaderske pozicije na tržištu te poslovanje u skladu sa tradicijom kompanije koja znači prijateljski i srdačan odnos prema svakom gostu s nastojanjem da mu odmor učine pozitivnim i upečatljivim iskustvom.

3. Hoteli sa usmjerenom uslugom koji uključuju hotelske lance Hilton Garden Inn, Hampton Inn, Homewood Suites te Home2. Hilton Garden Inn je višestruko nagrađivani hotelski brend visoke kategorije. Prvotno osnovan krajem 1980-ih ali je zbog poslovnih problema izgrađeno samo 4 od planiranih 25 hotela. Brend je ponovno predstavljen na tržištu 1996. pod nazivom Hilton Garden Inn te je u manje od 20 godina stigao do brojke od 614 hotelskih jedinica u 22 zemlje svijeta.³¹ Iako je hotelski brend visoke kategorije cijene su srednje visoke a brend je prilagođen poslovnim i turističkim putovanjima. Hotelske jedinice

³⁰ DoubleTree by Hilton - Find Hotel Rooms, <http://doubletree3.hilton.com/en/about/index.html> (11. 1. 2015.)

³¹ Hilton Worldwide Brands / Global Hospitality Company, <http://www.hiltonworldwide.com/> (11.1. 2015.)

koje pripadaju brendu HiltonGarden Inn samostalno su vođene, te samostalno upravljane ali franšiznim ugovoromvezane za hotelski lanac Hilton Worldwide.

Slika 3. Hilton Garden Inn, rasprostranjenost u svijetu



Izvor:Hilton Worldwide Brands/ Global Hospitality Company,
<http://jobs.hiltonworldwide.com/en/our-brands/hilton-garden/?cntry=united-states>
(9. 1. 2015.)

Hampton Inn hotelski brend kao svoju poslovnu prednost ističu različitost odnosno neuniformiranost svojih hotela i njihovu povezanost sa osobitostima lokalne zajednice te lokalne kulture. Kao glavni način poslovanja ističe se franšiza te je većina hotelskih jedinica samostalno vođena iako je nekoliko hotela u direktnom vlasništvu Hilton Worldwide hotelskog lanca. Hampton Inn osnovan je 1984. kao dio portfelja Holliday Inn hotelskog lanca, kasnije pripada lancu Promus Hotel Corporation a od 1999. dio je hotelskog lanca Hilton Worldwide. Brend obuhvaća 2000 hotelskih jedinica u 16 zemalja te ga karakterizira brzi poslovni rast.³² Hotelske jedinice prilagođene su turistički i poslovno motiviranim dolascima gostiju, na raspolaganju su im visoko kvalitetni sadržaji te je zadovoljstvo gostiju

³² Hampton Inn Hotels by City, State, Province, and Country,
<http://hamptoninn3.hilton.com/en/languagegateway/index.htm> (12.1.2015.)

na prvom mjestu. Predstavnici ovog hotelskog brenda ističu kako gost ukoliko nije zadovoljan, ima pravo ne platiti te time jamče maksimalnu kvalitetu svoje usluge te brigu za goste.

Slika 4. Hampton Inn , rasprostranjenost u svijetu



Izvor::HiltonWorldwideBrands/GlobalHospitalityCompany

<http://jobs.hiltonworldwide.com/en/our-brands/hampton/?cntry=united-states> (10.1.2015.)

Homewood Suites by Hilton na tržištu je prisutan od 1989. godine a hotelskom lancu Hilton Worldwide pripada od 1999. Trenutno posluje na više od 358 lokacija te je višestruko nagrađivan kao najbolji hotel sa ponudom posebno prilagođenom produženom boravku gostiju. Poslovnom surađuje sa udrugom za poticanje razvoja kulture čitanja kod djece te su dvije organizacije 2010. zajednički financirali gradnju knjižnice u gradu Memphisu. Gostima je omogućen besplatan doručak te pristup internetu, a od dodatnih sadržaja valja istaknuti poslovni centar, sportske terene, bazen i trgovine ; jednom riječju sve što je gostu potrebno da se osjeća kao kod kuće.

4. Lifestyle obuhvaća Canopy by Hilton, novi hotelski brend, na tržištu prisutan od 2014 godine. Potražnja je prilagođena turistima koji traže aktivan i ispunjeni odmor sa uslugom “po mjeri gosta” te sa povoljnim cijenama. Canopy hotelski brend ističe kako su najbolja veza sa lokalnom gastronomijom, umjetnošću, zabavom i sportom. Svaki hotel dizajniran je u skladu sa lokalnom tradicijom i kulturom, gostima pruža uvid u lokalni način života ali i zdravu hranu te mogućnost bavljenja sportom. Svoju ponudu Canopy prilagođava tržištu te željama gostiju s ciljem ostvarivanja najboljeg mogućeg dojma i uspješne suradnje sa lokalnom zajednicom. S obzirom na nedavno pokretanje poslovanja hotelski brend je za sada prisutan samo na području Sjeverne Amerike.

Slika 5. Canopy by Hilton, logo



Izvor: Canopy by Hilton , <http://www.canopybyhilton.com/> (12.1.2015.)

5. Vacation Ownership grupi pripada Hilton Grand Vacations sa 43 hotelske jedinice u 5 zemalja. Upravlja, razvija i vodi hotelske jedinice na najprestižnijim svjetskim destinacijama. Brend je na tržištu prisutan od 1992, kao motiv svog poslovanja ističu tezu kako je život bez turističkih putovanja nepotpun. Gostima nastoje ponuditi visoku kvalitetu usluge, spektakularne sadržaje i odmor na prestižnim destinacijama. Također razvijen je i sistem nagrađivanja gostiju pod nazivom The Hilton Grand Vacation Club Point, isti pruža gostima mogućnost da na najbolji mogući način iskoriste bodove koje su ostvarili boravkom u nekoj od hotelskih jedinica koje pripadaju ovom hotelskom brendu. Kao dio portfelja hotelskog lanca Hilton uživa velik ugled na osnovi kvalitete, integriteta i gostoprimstva.

Slika 6. Hilton Grand Vacations, rasprostranjenost u svijetu



Izvor : Hilton Worldwide Brands/ Global Hospitality Company

<http://jobs.hiltongrandvacations.com/en/?cntry=united-states> (12.1.2015.)

Tablica 4. Vodećih 15 hotelskih brendova u siječnju 2013.

Top 15 des enseignes hôtelières mondiales au 1 ^{er} Janvier 2013										
Top 15 ranking of worldwide hotel brands as of 1 January 2013										
RANG RANK 2013 - 2012	CHAÎNES - CHAINS	GROUPE - GROUPS	PAYS COUNTRY	HÔTELS - HOTELS		CHAMBRES - ROOMS		NOMBRE GROWTH	% EVOL GROWTH	
				2013	2012	2013	2012			
1	1	Holiday Inn + HI Express	IHG	GB	3 392	3 347	424 612	421 944	2 618	0,6%
2	2	Best Western	Best Western	USA	4 024	4 018	311 611	295 254	16 357	5,5%
3	6	Marriott Hotels Resorts	Marriott International	USA	558	555	204 917	205 595	-678	-0,3%
4	3	Comfort Inns & Suites	Choice Hotels Internat.	USA	2 509	2 590	194 262	199 875	-5 613	-2,8%
5	5	Hilton Hotels & Resorts	Hilton Worldwide	USA	551	562	191 199	197 311	-6 112	-3,1%
6	4	Hampton Inn by Hilton	Hilton Worldwide	USA	1 880	1 847	184 765	181 087	3 678	2,0%
7	7	Ibis (Megabrand**)	Accor	FRA	1 667	1 519	182 496	163 484	19 012	11,6%
8	15	Home Inns	Home Inns	CHI	1 438	1 119	164 325	128 621	35 704	27,8%
9	8	Sheraton Hotels & Resorts	Starwood Hotels	USA	427	415	149 784	144 648	5 136	3,6%
10	10	Days Inn of America	Wyndham Hotel Group	USA	1 826	1 864	147 808	150 436	-2 628	-1,7%
11	9	Super 8 Motels	Wyndham Hotel Group	USA	2 314	2 249	147 512	142 254	5 258	3,7%
12	11	Courtyard by Marriott	Marriott International	USA	929	911	136 553	134 428	2 125	1,6%
13	12	Quality Inns Hotels	Choice Hotels Internat.	USA	1 479	1 410	133 515	128 753	4 762	3,7%
14	13	Ramada Worldwide	Wyndham Hotel Group	USA	850	845	115 811	114 306	1 505	1,3%
15	14	Crowne Plaza	IHG	GB	392	387	108 307	105 104	3 203	3,0%

(*) Réunion d'Ibis Hotels, Etap Hotel, All Seasons

Source : Base de données MKG Hospitality - Mars 2013 | MKG Hospitality database - March 2013

Izvor : Hospitality Net- Home, <http://www.hospitalitynet.org/news/4060119.html>

(13.1.2015.)

Hotelska grupacija razvila je integrirani sistem poslovanja pod nazivom The Hilton Worldwide Preformance Advantage. U ovaj sistem uključeno je 7 različitih poslovnih servisa, obuhvaća napredne tehnologije te inovativna rješenja s ciljem poboljšanja poslovanja i smanjivanja troškova bez kompromitiranja kvalitete.³³ Ovi poslovni servisi omogućuju korisnicima pristup najnovijim alatima, tehnologijama, najutjecajnijim ljudima u hotelskoj industriji radi stvaranja jedinstvene poslovne prednosti.

Hilton HHonors višestruko je nagrađivani sistem nagrađivanja vjernosti gostiju, obuhvaća sve brendove u portfelju hotelske korporacije Hilton Worldwide i ima oko 40 milijuna članova. Statistika pokazuje kako uključivanjem u ovaj program nagrađivanja vjernosti gosti ostvaruju dvostruko više noćenja, te većinom ostaju aktivni članovi duže vrijeme. Velika se pažnja poklanja prijateljskom odnosu prema gostu, njegovim preferencijama koje se bilježe svakim dolaskom te se ustupaju na raspolaganje svim ostalim hotelskim jedinicama.

Hilton Worldwide Sales tim je vrhunskih stručnjaka iz cijelog svijeta, oformljen s ciljem pomoći pri zadovoljenju zahtjeva suvremenog tržišta i potrošača te ostvarivanja kvalitetnog poslovnog odnosa sa potrošačima. Više od 700 profesionalaca u 34 ureda diljem svijeta pruža pomoć u poslovanju hotelskim jedinicama te im omogućuje pristup informacijama iz područja marketinga i prodaje, a svojim iskustvom olakšavaju im osiguravanje najbolje moguće pozicije na tržištu.

Hilton Reservation and Customer Care naziv je za iskusni tim koji pruža 24 – satnu, više jezičnu globalnu pokrivenost i usmjerava potencijalne goste prema hotelskim jedinicama lanca Hilton Worldwide.

Global Online Services poslovni je servis koji je fokusiran na izradu visoko kvalitetnih i funkcionalnih web-stranica, radi ostvarivanja konkurentske prednosti korištenjem računalne tehnologije. Kroz korištenje naprednih tehnologija i poslovnih partnerstva na globalnoj razini ovaj tim stručnjaka u mogućnosti je ostvariti povećanje potražnje te maksimalizirati profit.

Revenue Management Consolidated Center je poslovni servis osnovan s ciljem pomoći hotelskim jedinicama u ostvarivanju većinskog udjela na tržištu i profitabilnosti. Sa posebno prilagođenom tehnologijom stručni tim analizira prošle, sadašnje i buduće trendove na tržištu kako bi se odredila optimalna razina cijena i strategija investiranja. Sustav je rasprostranjen u 35 zemalja te ima 4 svjetska ureda. U posljednje dvije godine više od 1000 hotela pridružilo se sustavu.

³³Hilton Worldwide Brands/ Global Hospitality Company,
<http://www.hiltonworldwide.com/development/performance-advantage/> (15.1. 2015.)

Information Technology poslovni JE sustav osnovan kako bi bio poveznica između poslovne vizije i tehnologije svjetske razine.³⁴ Sa visokom razinom integracije, kvalitetnih resursa i poslovnih partnerstva hotelskim se jedinicama omogućuje : brzi Internet, sigurnost podataka i sustav rezervacija. Na ovaj način gostima se pruža najbolja usluga a hotelske jedinice koje koriste poslovni sustav ostvaruju veći prihod.

Hilton Supply Managment je iskusan tim stručnjaka koji jamči ostvarivanje najboljih cijena, najveće kvalitete i najbržu dostavu proizvoda i usluga potrebnih za poslovanje hotelskih jedinica.

5.2 DoubleTree by Hilton Zagreb hotel

DoubleTree by Hilton Zagreb hotelska je jedinica koja pripada hotelskom brendu Double Tree koji se nalazi u portfelju hotelskog lanca Hilton Worldwide. Hotel je otvoren u studenom 2012. godine, ima 70-ak zaposlenika te kapacitet od 300 gostiju. Prvi je hotel takve vrste u Hrvatskoj te ujedno i prva poslovna jedinica hotelskog brenda Double Tree na području Hrvatske. Hotel karakterizira suvremeni dizajn te je smješten u blizini centra Zagreba na križanju Vukovarske ulice i Radničke ceste. Lokacija na kojoj se nalazi svakako je jedna od prednosti ovog hotela, smješten u centru zagrebačke poslovne zone te udaljen samo 2 kilometra od povijesnog centra grada Zagreba i 20 minuta vožnje od zračne luke Pleso, u blizini su također i željeznički i autobusni kolodvor. Gostima se nudi mogućnost razgledavanja znamenitosti kao što su Trg bana Jelačića, Zagrebačka katedrala, gradski muzej, Zoološki vrt te brojnih drugih. Specifičnost DoubleTree hotela je posluživanje čokoladnog keksa prilikom prijavljivanja hotel kao simbola pažnje i gostoprimitva.

³⁴ Hilton Worldwide Brands/ Global Hospitality Company,
<http://hiltonworldwide.com/development/performance-advantage/information-technology/> (15.1.2015.)

Slika 7. Double Tree by Hilton Zagreb, ulaz u hotel



Izvor: Zagreb Hotels | DoubleTree by Hilton Hotel Zagreb | Zagreb,
<http://doubletree3.hilton.com/en/hotels/croatia/doubletree-by-hilton-hotel-zagreb-ZAGCRDI/index.html> (15.1. 2015.)

Hotel ima 4 zvjezdice te je usluga prilagođena poslovnim putovanjima. Gostima je na raspolaganju 6 multifunkcionalnih, moderno opremljenih konferencijskih dvorana a uz to i poslovni centar, otvoren 24 sata dnevno. Poslovni centar omogućuje besplatan pristup internetu, osobna računala te printer, telefaks, fotokopirni aparat, skener i kurirsku službu. Uz to postoji mogućnost korištenja usluga koordinacijskog tima pri organizaciji sastanka odnosno rješavanju eventualnih tehničkih poteškoća. Hotelska jedinica u ponudi ima mnogo sadržaja, od kojih je bitno istaknuti: unutarnji bazen, parnu kupelj te saunu. Gostima je također na raspolaganju bar te parkiralište uz nadoplatu. DoubleTree by Hilton Zagreb Hotel u svojoj ponudi ima 152 sobe različitih kategorija, a svaka od njih u potpunosti zadovoljava sve zahtjeve modernog putnika. ³⁵Također kako bi gostima boravak bio što ugodniji u svim sobama na raspolaganju je i sljedeće: 37" LCD TV, bežični i mrežni pristup brzom Internetu, uređaj za pripremu kave i čaja, glačalo i daska za glačanje, odvojena kada i rain shower te besplatne dnevne novine.

³⁵Objekti - DoubleTree by Hilton Zagreb - Kongresni turizam- Poslovni turizam.
<http://www.poslovniturizam.com/objekt/doubletree-by-hilton-zagreb/384/> (18.1.2015.)

Sobe odnosno smještajne jedinice u hotelu podijeljene su na sljedeći način:

Gostinjske sobe- uključuju grupe soba pod nazivom King Deluxe Room, King Guest Room, King Superior Room te Twin Guest Room. Sobe omogućuju gostima obavljanje određenih poslovnih aktivnosti, opremljene su radnim stolom te omogućuju besplatni pristup internetu. Uključuju također i uređaje za pripremanje kave, čaja, klima-uređaje, radio sa mogućnošću spajanja mp-3 uređaja, sigurnosni uređaji te brojne druge elemente hotelske opreme.

Apartmani su obuhvaćeni nazivom King Corner Suite With Sitting Area. Apartmani su veličine 52 metra kvadratnih, sa prozorima veličine čitavog zida kroz koje se pruža impozantan pogled na gradske vizure. Smještajne jedinice su podijeljene na tri prostorije. Dnevna soba je opremljena sa 42 " LCD televizijom, radnim stolom, klima uređajem ; omogućuje i besplatni pristup internetu. Kao i ostale smještajne jedinice u hotelu gostima omogućuje bavljenje poslovnim aktivnostima za vrijeme boravka u apartmanu. U spavaćoj sobi nalazi se " king-size " krevet, uređaji za spremanje kave i čaja te brojni drugi. Treća prostorija u apartmanu je moderno opremljena kupaonica sa tuš- kabinom te također tropskim tušem. U kupaonici stoji na raspolaganju i kućni ogrič, papuče, ručnici te ostale higijenske potrepštine.

Slika 9. DoubleTree by Hilton Zagreb, hotelska soba



Izvor: Zagreb Hotels | DoubleTree by Hilton Hotel Zagreb | Zagreb,

<http://doubletree3.hilton.com/en/hotels/croatia/doubletree-by-hilton-hotel-zagreb-ZAGCRDI/index.html> (15.1. 2015.)

Accessible Rooms obuhvaća grupu soba pod nazivom King Accessible Guest Rooms. Sobe su veličine 32 metra kvadratna. Omogućuje besplatni pristup internetu, radni stol te ostalu opremu potrebnu za obavljanje poslovnih aktivnosti. U sobi se nalazi satelitski tv, klima uređaj, “ king – size “ krevet, sef , detektor dima, uređaji za pripremanje različitih napitaka, Internet radio te alarm-radio. Dizajn namještaja te stil i način uređenja ove vrste soba prilagođen je psiho-fizičkoj rekuperaciji gostiju pod stresom, opterećenih ubrzani životnim ritmom te poslovnim naporima.

Hotel u svojoj ponudi sadržava fitness i spa centar koji je sadržajima prilagođen onima koji u svoj odmor ili poslovno putovanje žele ubaciti dozu sportskih aktivnosti ili se samo žele opustiti. Hotelska teretana moderno je opremljena te gostima pruža mogućnost samostalnog ili zajedničkog vježbanja uz nadzor stručnog osoblja. U sportsko- rekreacijskom odjelu hotela nalazi se i 12 metarski unutarnji bazen, whirlpool te panoramska sauna i turska kupelj. Radno vrijeme centra je od 6 do 23 sata te je gostima omogućen besplatan ulaz.

Gastronomska ponuda hotela kombinacija je globalnog i lokalnog koncepta tako da je gostima na raspolaganju čitav spektar različitih specijaliteta . Otvorena , a la carte kuhinja s naglaskom na specijalitetima s roštilja osvježanje je na zagrebačkom ugostiteljskom tržištu. Cilj ovakvog načina uređenja prostora je postizanje zabavne i živahne atmosfere koja potiče na interakciju, pa je zbog toga idealna za poslovni ručak ali i neformalna druženja. Za one čije putovanje nije motivirano poslovnim razlozima odnosno one koji putuju s obitelji u ponudi stoji služba za čuvanje djece, dječji jelovnik i televizijski program, kolijevke, a mogu se odlučiti i za korištenje cjelokupnog obiteljskog paketa. U ponudi hotela je između ostalog i centar za uljepšavanje, frizer, mjenjačnica, kafić te druge pogodnosti.

5.3. Hotel Hilton Imperial Dubrovnik

Hotel Imperial jedan je od najpoznatijih dubrovačkih hotela, izgrađen davne 1897. godine a u potpunosti obnovljen 2005. Izgradnjom hotela 1897. godine kao prvog modernog smještajnog objekta u Dubrovniku turistička gospodarska djelatnost počinje dobivati na značaju. Hotel je prilikom otvaranja imao dva kata te kapacitet od 70 soba. Bio je za tadašnje vrijeme opremljen najmodernijom tehnologijom te je i samo otvaranje bilo upečatljivo. Hotel je nadograđivan i proširivan 1905. i 1987. pa je početni kapacitet povećan na 120 soba te je izgrađen još jedan kat. Tijekom domovinskog rata u hotelu su bile smještene izbjeglice, a prilikom bombardiranja 1991. i 1992. pretrpio je znatna oštećenja. Nakon rata i privatizacije državne imovine hotel dolazi u vlasništvo dubrovačke broderske kompanije “ Atlantska

plovidba “ koja se odlučuje za temeljitu rekonstrukciju te dogradnju hotela. U vrijeme priprema za taj posao menadžment i upravljanje hotelom povjeravaju svjetskom hotelskom lancu Hilton Worldwide.³⁶ Objekt je u potpunosti rekonstruiran zajedničkim ulaganjem tvrtki Atlantska plovidba koja je ostala većinski vlasnik te hotelskog lanca Hilton i građevinske tvrtke Strabag te je ponovo otvoren 1. srpnja 2005. godine , pod nazivom Hilton Imperial Dubrovnik.

Slika 11. Hotel Imperial početkom 20. stoljeća



Izvor: Hotels Dubrovnik Old Town | Hilton Imperial Dubrovnik | Croatia,

<http://www3.hilton.com/en/hotels/croatia/hilton-imperial-dubrovnik-DBVHIHI/index.html>

(17.1.2015.)

Jedan je od rijetkih svjetskih hotela sa 5 zvjezdica koji je smješten u samoj gradskoj jezgri. Hotel predstavlja spoj bogate povijesti i tradicije sa suvremenim luksuzom a nalazi se u blizini kulturno-povijesnih znamenitosti kao što su: Onofrijeva česma, franjevački samostan, Tvrđava Lovrijenac, Orlandov stup te crkva sv. Vlaha. Sa terasa hotela pruža se pogled na morsku pučinu te na staru dubrovačku gradsku jezgru. Lokacija hotela svakako je velika prednost u odnosu na konkurenciju zbog svjetski poznate dubrovačke stare jezgre, Jadranskog mora te blage mediteranske klime.

Slika 12. Hotel Hilton Imperial Dubrovnik nakon rekonstrukcije

³⁶ DuList.hr, <http://www.dulist.hr/116-godina-hotela-imperial/27151/> (17.1.2015.)



Izvor: Hotels Dubrovnik Old Town | Hilton Imperial Dubrovnik | Croatia,

<http://www3.hilton.com/en/hotels/croatia/hilton-imperial-dubrovnik-DBVHIHI/index.html>

(17.1. 2015.)

Hotel u svojoj ponudi sadržava šest multifunkcionalnih konferencijskih dvorana, 6 soba za sastanke, veliku konferencijsku dvoranu kapaciteta do 260 sudionika.³⁷ Gostima je na raspolaganju najmodernija tehnologija odnosno sve što je potrebno za uspješan poslovni sastanak. Sudionicima konferencije ili poslovnog sastanka omogućeno je korištenje :

Audio- vizualne opreme, besplatan brzi Internet, foto- kopirni sustav, printer, telefaks.

Gosti hotela mogu se koristiti i poslovnim centrom koji im omogućuje obavljanje poslovnih aktivnosti bez da napuštaju hotel. Poslovni centar uključuje : osobno računalo za rad, pristup internetu, skener, kurirska služba i ostalo. Nadogradnjom hotela 2005. kapacitet je proširen na 147 luksuzno opremljenih soba i 8 apartmana. Sobe su uređene na način da gostima koji su prisutni zbog posla pruže opuštanje nakon napornog dana i pripremu za sljedeći radni dan, a turistima bezbrižan odmor.

Sobe u hotelu podijeljene su kako slijedi:

Guest Rooms obuhvaća sobe koje su prirodno osvijetljene, površine 30m kvadratnih, sa pogledom na stari grad, vrt ili planine. Uređene su u mediteranskom stilu sa drvenim pokućstvom, radnim stolom a u svim sobama postoji besplatni pristup internetu te kućni ogrtač. Sa sobom je spojena uredna te suvremeno uređena mramorna kupaoonica.

³⁷ Turistička zajednica grada Dubrovnika,

http://experience.dubrovnik.hr/smjestaj_novost.php?id=1284&id_main=&namjena=2 (19.1.2015.)

Sobe su podijeljene na pet različitih podgrupa: Double Hilton guestroom, King guestroom seaview, King Hilton guestroom, Twin guestroom seaview te Twin Hilton guestroom.

Sobe obuhvaćaju sljedeću opremu i pogodnosti: televiziju, pristup internetu, radio sa mogućnošću priključka mp3 uređaja, klima- uređaje, radni stol, kućni ogrtač, sigurnosne uređaje, telefon, mini bar te brojne druge.

Executive rooms sobe su površine 30m kvadratnih a pri uređenju hotelijeri su se vodili geslom kako je rad ugodniji u mediteranskom okruženju, sa balkonom s pogledom na more ili stari grad. Gostima su na raspolaganju najvažnije internacionalne novine, satelitska televizija, besplatan doručak te užina i mini bar sa ponudom alkoholnih i bezalkoholnih pića. Sve sobe imaju besplatan pristup internetu, radni stol i klima uređaj. Sa sobom je spojena i kupaonica uređena u mramoru sa pripadajućim sadržajima. U ovu grupu soba pripadaju King executive sea view, King Hilton executive room, Twin executive sea view i Twin Hilton executive room. Uz navedene specijalne pogodnosti u ovim sobama na raspolaganju je i standardna oprema i sadržaji.

Accessible Rooms su sobe uređene sa ciljem da gostima pruže ugođaj kao kod kuće te za one goste koji zahtijevaju dodatni prostor te opremu. Prirodno su osvijetljene, sa tradicionalnim mediteranskim drvenim pokućstvom koje je raspoređeno na način da se ostvari maksimalna prostranost. Površina soba je 30m kvadratnih , pogled se pruža na vrt ili na okolna brda. Opremljene su sa radnim stolom i stolicom, satelitskom televizijom, radio-budilicom, mini barom, klima uređajem i ostalim sadržajima i pogodnostima. U ovu grupu pripadaju King accessible guest room i Twin accessible guest room.

Apartmani pružaju spektakularni pogleda na Jadransko more i staru gradsku jezgru, uređeni su u Mediteranskom stilu sa drvenim pokućstvom, većinom u smeđim tonovima. Uključuju spavaću i dnevnu sobu, računalo sa besplatnim pristupom internetu. Prosječne su veličine od 43 do 53m kvadratnih. Apartmani su podijeljeni u 3 različite grupe: Deluxe suite sea view, Hilton deluxe suite te Hilton presidential suite. Gostima koji odsjedaju u apartmanima na raspolaganju stoji: klima uređaj, radio sa mogućnošću spajanja mp3 uređaja, televizija, radni stol, detektor dima, telefon, mini bar te brojni drugi uređaji i pogodnosti.

Hilton presidential suite odnosno predsjednički apartman veličine je 83m kvadratnih, sa pogledom na staru gradsku jezgru i Jadransko more, također uključuje i balkon te kuhinju, plazma televiziju, pristup internetu, radni stol te mnoge druge pogodnosti potrebne za najvišu kategoriju luksuza.

Slika 13. Hotel Hilton Imperial Dubrovnik, predsjednički apartman



Izvor: Hotels Dubrovnik Old Town | Hilton Imperial Dubrovnik | Croatia,

<http://www3.hilton.com/en/hotels/croatia/hilton-imperial-dubrovnik-DBVHIHI/index.html>

(17.1.2015.)

6. Zaključak

Poslovno povezivanje hotela prevladavajući je oblik poslovanja u suvremenoj hotelskoj industriji. Poboljšanje svoje konkurentske pozicije na tržištu te ostvarivanje optimalnog odnosa između troškova i prihoda najlakše je izvedivo kroz različite poslovne aranžmane s partnerima. Sa razvojem hotelske industrije i turističkog tržišta početkom 20. stoljeća a poglavito nakon 2. svjetskog rata dolazi do sve snažnijeg međusobnog povezivanja hotelskih poslovnih jedinica i stvaranja sve većeg broja međunarodnih hotelskih lanaca. Hotelski lanac Hilton Worldwide osnovao je Conrad Hilton, a za početak razvoja ove hotelske grupacije smatra se 1919. godina i kupovina Mobley Hotela u Texasu. Inovativnim načinom poslovanja te korištenjem suvremenih tehnologija kompanija se proširuje i razvija, prvo na području SAD-a te kasnije na području cijelog svijeta. Danas u svom portfelju hotelska grupacija obuhvaća 12 jedinstvenih brendova, prilagođenih različitim kategorijama gostiju te podijeljenih u 5 različitih grupa. Svaki od brendova unutar portfelja hotelskog lanca Hilton Worldwide ističe se svojom kvalitetom, razinom usluge, inovativnošću te korištenjem najmodernije tehnologije u poslovanju. Prema podacima o broju hotelskih objekata i broju soba u svojoj ponudi iz 2014. godine Hilton Worldwide druga je hotelska grupacija po veličini u svijetu. Zarada koju je kompanija ostvarila u 2014. iznosi 9,74 milijarde dolara. Kompanija je razvila integrirani poslovni sistem pod nazivom The Hilton Worldwide Preformance Advantage koji obuhvaća 7 različitih poslovnih servisa. Cilj ovog poslovnog sistema je osiguravati najbolje uvjete poslovanja, najmodernije tehnologije, usluge rezervacijskog sistema i slično hotelskim jedinicama u portfelju hotelskog lanca.

Na hrvatskom turističkom tržištu prisutnost međunarodnih hotelskih grupacija ima tendenciju porasta, iako je i dalje relativno niska pa tako na tržištu djeluje 18 međunarodnih hotelskih grupacija koja posjeduju 54 hotelskih objekata. Hilton Worldwide hotelski lanac na području Hrvatske prisutan je od 2005. godine i otvaranja hotela Hilton Imperial u Dubrovniku. Adaptacijom, obnovom i proširivanjem kapaciteta Hotela Imperial započela je prisutnost korporacije Hilton na hrvatskom turističkom tržištu. Izuzetna lokacija, duga turistička tradicija i velik potencijal za daljnji razvoj svakako su razlozi ulaska ove hotelske jedinice u portfelj brendova Hilton Worldwide. Hotel je najviše kategorije i gostima omogućuje jedinstven doživljaj Mediterana i Dubrovnika te je uz turistička prilagođen i poslovnim putovanjima. Sobe i apartmani u hotelu podijeljeni su u 4 različite grupe, te je svaka specifičnim uređenjem i pogodnostima koje nudi na raspolaganju gostima za odmor ili rad. Drugi hotel korporacije Hilton Worldwide pod nazivom DoubleTree by Hilton Zagreb

hotel otvoren je 2012. godine. Hotel se nalazi u Zagrebu u središtu poslovne zone, te je također prilagođen i poslovnim putovanjima. Hotel pruža visoku kvalitetu usluge te je gostima na raspolaganju raznolika ponuda. Od ponude lokalnih specijaliteta u kuhinji, do kongresnih dvorana te dvorana za sastanke i fitness centra i saune sve je prilagođeno visokim standardima kvalitete hotelskog brenda DoubleTree by Hilton. Hotelski lanac Hilton Worldwide jedan je od vodećih svjetskih hotelskih lanaca, uživa velik ugled te je sinonim za hotelijerstvo i kvalitetno poslovanje. U svom portfelju uključuje brojne svjetski priznate i poznate brendove te gostima pruža uslugu najviše kvalitete. Hilton hotelski lanac kroz svoju gotovo 100 godišnju povijest inovator je na polju hotelijerstva i turističkog poslovanja, osnivač i prvi vlasnik hotelskog lanca Conrad Hilton uveo je brojne nove metode poslovanja koje su danas općeprihvaćene u cjelokupnoj hotelskoj industriji. Upravo zbog svoje dugogodišnje tradicije, kontinuiteta uspješnog poslovanja i inventivnosti u poslovanju hotelski lanac Hilton Worldwide jedno je najvažnijih hotelijerskih poduzeća koje je u velikoj mjeri utjecalo na turističko tržište kakvo danas poznajemo.

Na hrvatskom tržištu Hilton Worldwide je svojom prisutnošću utjecao na povećanje kvalitete turističke ponude, privlačenje većeg broja stranih gostiju sa visokom platežnom moći te na maksimalnu valorizaciju lokalnih turističkih potencijala. Također je poboljšana percepcija o hrvatskom turizmu te hotelijerstvu na međunarodnom turističkom tržištu. Turistički djelatnici sa iskustvom međunarodnog hotelskog poslovanja svojim su dolaskom i poslovanjem na hrvatskom tržištu pridoneli povećanju kvalitete usluge te pomogli domaćim turističkim djelatnicima u njihovom poslovnom usavršavanju. Prethodno navedene činjenice upućuju na zaključak kako prisutnost međunarodnog hotelskog lanca Hilton Worldwide na hrvatskom tržištu pozitivno utječe na hrvatsko turističko tržište te na hrvatsko gospodarstvo u cjelini.

Popis literature:

1. Cerovac, Mladen : Rječnik pojmova prava i politike tržišnog natjecanja i srodnih područja, TEB, Zagreb, 2004.
2. Cerović, Zdenko: Hotelski menadžment, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija, 2003.
3. Čavlek, Nevenka: Turizam- ekonomske osnove i organizacijski sustav , Školska knjiga, Zagreb, 2011.
4. Čižmar, Sanja: : Menadžment hotela, Ekonomski fakultet u Zagrebu, Zagreb 2013.
5. Čižmar, Sanja: Struktura hotelske industrije, Ekonomski fakultet u Zagrebu, Zagreb 2013.
6. Geić, Stanko : *Menadžment selektivnih oblika turizma*, Sveučilište u Splitu, Split 2011.
7. Medlik, Saude : Hotelsko poslovanje, Golden marketing, Zagreb, 2002.
8. Ružić, Drago: Marketing u turističkom ugostiteljstvu, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek 2009.
9. Sido, Virginie: Accor, reaching for the impossible , Le Cherche Midi, Paris 2007.
10. Pirjevec, Boris: Ekonomska obilježja turizma, Golden Marketing, Zagreb 1998.

Internet izvori :

1. Canopy by Hilton , <http://www.canopybyhilton.com/> (12.1.2015.)
2. Carlson Rezidor Hotel Group, <http://carlsonrezidor.com/> (10. 1. 2015.)
3. DuList.hr, <http://www.dulist.hr/116-godina-hotela-imperial/27151/> (17. 1. 2015.)
4. Double Tree by Hilton- Find Hotel Rooms ,
<http://doubletree3.hilton.com/en/about/index.html> , (11.1.2015.)
5. Famous People - Famous People in History,
<http://www.thefamouspeople.com/profiles/conrad-hilton-165.php> (8.1.2015.)
6. Hampton Inn Hotels by City, State, Provence, and Country,
<http://hamptoninn3.hilton.com/en/languagegateway/index.htm> (12. .1. 2015.)
7. Hilton Worldwide Brands/ Global Hospitality Company
<http://www.hiltonworldwide.com/> (6.1. 2015.)

8. Holiday Inn Hotels & Resorts | Book Hotel Rooms & Hotel Accommodations, <http://www.ihg.com/holidayinn/hotels/us/en/reservation> (3.1. 2015.)
9. Homewood Suites by Hilton | Extended Stay Hotels, Suites & Rooms, <http://homewoodsuites3.hilton.com/en/languagegateway/index.htm> (13. 1. 2015.)
10. Horwath HTL, <http://horwathhtl.hr/> (7.1. 2015.)
11. Hospitality Net- Home, <http://www.hospitalitynet.org/news/4060119.html> (4.1. 2015.)
12. Hotels Dubrovnik Old Town | Hilton Imperial Dubrovnik | Croatia, <http://www3.hilton.com/en/hotels/croatia/hilton-imperial-dubrovnik-DBVHIHI/index.html> (19. 1. 2015.)
13. Intercontinental Hotels GroupPLC, <http://www.ihgplc.com/index.asp?pageid=350> (3. 1. 2015.)
14. Marriot International, <https://www.marriott.com/marriott/aboutmarriott.mi> (6.1. 2015.)
15. Melia Hotels International , <http://www.melia.com/> (9. 1. 2015.)
16. Objekti - DoubleTree by Hilton Zagreb - Kongresni turizam- Poslovni turizam <http://www.poslovniturizam.com/objekt/doubletree-by-hilton-zagreb/384/> (18.1. 2015.)
17. Starwood Hotels and Resorts, <http://www.starwoodhotels.com/corporate/about/index.html> (5. 1. 2015.)
18. Turistička zajednica grada Dubrovnika, http://experience.dubrovnik.hr/smjestaj_novost.php?id=1284&id_main=&namjena=2 (19.1.2015.)
19. Zagreb Hotels | DoubleTree by Hilton Hotel Zagreb | Zagreb, <http://doubletree3.hilton.com/en/hotels/croatia/doubletree-by-hilton-hotel-zagreb-ZAGCRDI/index.html> (15. 1. 2015.)
20. www.parentium.com - Nezavisni portal grada Poreča, <http://www.parentium.com/prva.asp?clanak=14217> (7. 1. 2015.)

Popis tablica:

Tablica 1. Top 10 hotelskih lanaca u svijetu 2013. godine str. 14.

Tablica 2. Zastupljenost međunarodnih hotelskih lanaca u Hrvatskoj str. 17.

Tablica 3. Struktura hotela koji pripadaju određenom međunarodnom brendu na hrvatskom tržištu str. 17.

Tablica 4. Vodećih 15 hotelskih brendova u svijetu 2013. godine str. 28.

Popis ilustracija:

Slika 1. Hilton Worldwide logo	str. 20.
Slika 2. Hilton Hotels and Resorts, rasprostranjenost u svijetu	str. 24.
Slika 3. Hilton Garden Inn, rasprostranjenost u svijetu	str. 25.
Slika 4. Hampton Inn , rasprostranjenost u svijetu	str.26.
Slika 5. Canopy by Hilton, logo	str. 27.
Slika 6. Hilton Grand Vacations, rasprostranjenost u svijetu	str. 28.
Slika 7. Double Tree by Hilton Zagreb, ulaz u hotel	str. 31.
Slika 8. DoubleTree by Hilton Zagreb, hotelska soba	str. 32.
Slika 9. Hotel Imperial početkom 20. stoljeća	str. 34.
Slika 10. Hotel Hilton Imperial Dubrovnik nakon rekonstrukcije	str. 35.
Slika 11. Hotel Hilton Imperial Dubrovnik , predsjednički apartman	str. 37.